



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115485799>

CAI
FN
-E77

ESTIMATES



64

Government
Publications

Immigration and Refugee Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/5-2003
ISBN 0-660-62395-1



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



Immigration and Refugee Board



Performance Report

For the period ending
March 31, 2003

A handwritten signature in black ink, reading "Denis Coderre".

Denis Coderre
Minister of Citizenship and Immigration

TABLE OF CONTENTS

I. CHAIRPERSON'S MESSAGE	1
II. CONTEXT	3
2.1 International Context	5
2.2 Domestic Context.....	7
III. PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME	10
3.1 Well-Reasoned, Timely Decisions on Immigration and Refugee Matters in Accordance with the Law	11
3.1.1 Organization-Wide Performance.....	12
• Implementing the New <i>Immigration and Refugee Protection Act</i>	12
• Streamlined Processes for Refugee Claims	16
• Building Capacity through Case Management Improvements	18
• Quality of Decision-Making	20
• The Chairperson's Action Plans	23
3.1.2 Performance by Business Line	24
• Refugee Determination	26
• Immigration Appeals	32
• Admissibility Hearings and Detention Reviews	37
3.2 A Leading-edge Organization in Administrative Justice	41
• Professional Development and Responsible Management of Human Resources	41
• Innovative and Optimal Use of Technology	43
• Improved Management Practices.....	44
• Recognition from Individuals and Organizations – Domestic and International	44
3.3 A Creative Partner in the Canadian Immigration System	48
• An Integrated Approach to Portfolio Management.....	48
• Effective Relationships with Clients and Stakeholders	49
IV. ANNEXES	52
Annex 1: Financial Information	52
Annex 2: Organizational Description and IRB Governance	56
Annex 3: IRB Organizational Chart	60
Annex 4: Other Information	61
Annex 5: IRB Processes	62



*Refugees and immigrants have always been
part of Canadian history and will continue
to help shape our history.*



*Hungarian refugee child upon arrival in Canada,
circa 1957. Star Weekly/National Archives of Canada*

I. CHAIRPERSON'S MESSAGE



I am pleased to present to Parliament the Departmental Performance Report of the Immigration and Refugee Board (IRB) for 2002-03.

This report provides balanced and transparent information about

the results the IRB achieved with its resources against planned commitments.

The IRB is a leading-edge organization comprising three tribunals. It is responsible for making well-reasoned decisions on immigration and refugee matters in an efficient and fair manner and in accordance with the law. These decisions have a direct bearing on the life, liberty and security of the individuals who appear before the Board. At the same time, the IRB plays a critical role in safeguarding the integrity of Canada's immigration and refugee determination system and contributes to the security of Canadians. The IRB directly contributes to Canada's commitment to support an international framework that affords refugees the right of protection, in line with our humanitarian tradition.

The year 2002-03 was one of significant change for the IRB. Implementing the new *Immigration and Refugee Protection Act* was an overriding priority. The new Act introduced significant changes affecting all decision-making functions

and adding new dimensions to the work of the Board. Efforts to implement new legislation were extensive and focused on fulfilling our commitment to continue to render a high volume of quality decisions.

In the face of legislative change and unprecedented workload, the IRB addressed the challenge of reducing the number of refugee claims waiting for a decision. With the help of short-term resources and improved efficiencies, such as new streamlined processes to manage refugee claims, the IRB was able to render the greatest number of refugee protection decisions in its history — 35,400 decisions, representing an increase of 29% over the previous year.

Building capacity through case management improvements and new tools to guide decision-making was fundamental, to support implementation of the new legislation, increase the number of finalized cases and maintain quality decision-making. A new case management system is being developed to equip the IRB with a leading-edge technological infrastructure. When fully implemented, it will support decision-making processes and the flow of tens of thousands of cases. I have also mandated each tribunal of the IRB to establish an Action Plan, which lays out new directions and initiatives that will, over the next three years, further enhance and in some cases, significantly change how the IRB works. The IRB is

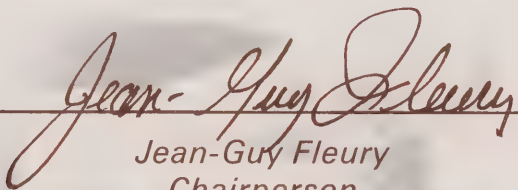


confident that such initiatives will enable it to expand its capacity to manage a high volume of decisions.

The year 2003-04 will most certainly be another critical and very challenging year for the IRB. We believe that our concerted efforts and targeted initiatives will result in additional increases in the number of decisions rendered and the beginning of a reduction in the number of refugee claims waiting for a decision, while continuing to improve the quality, consistency and efficiency of our decision-making processes. We are acutely aware, however, of the magnitude of the task ahead and of the fact that our success in meeting our commitments to Parliament and to Canadians depends on a mix of factors, including the unpredictable number of new cases referred to the IRB annually. Our success also depends on maintaining

our current funding base so that adequate infrastructure, support and capacity continue to exist.

The work of the IRB takes place in a complex and changing international environment that affects the domestic environment, where immigration and refugee matters are often at the fore of public and stakeholder interest. The stakes are high — life, liberty, equity, justice and security — for those who appear before the Board. In this environment, the IRB is dedicated to serving Canadians as a leading-edge organization in administrative justice. The employees and decision-makers of the IRB have demonstrated their unfailing commitment to the principle that every individual deserves to be treated fairly, efficiently and in accordance with the law, and we will continue to do so.



Jean-Guy Fleury
Chairperson



II. CONTEXT

The Immigration and Refugee Board (IRB) is an independent organization comprising three administrative tribunals. Its mission is to make well-reasoned decisions on immigration and refugee matters efficiently, fairly and in accordance with the *Immigration and Refugee Protection Act* (IRPA).¹

The IRB reports to Parliament through the Minister of Citizenship and Immigration. The IRB is committed to providing a responsive and efficient means of delivering administrative justice for individuals and ensures that all people who come before it are treated fairly. Each of the three IRB tribunals is independent, has its own decision-makers, and has a unique mandate as follows:

- the Refugee Protection tribunal renders decisions on claims for refugee protection made in Canada;
- the Immigration Appeal tribunal decides appeals from refusals of family class sponsorship cases, certain removal orders and residency

obligation decisions, and decides appeals by the Minister from decisions made in admissibility hearings;

- the Immigration tribunal conducts admissibility hearings to determine whether a person may enter or remain in Canada, and reviews reasons for detention for individuals who are detained by Citizenship and Immigration Canada (CIC) for immigration reasons.

As an organization responsible for administrative justice, the IRB adheres to the principle of natural justice.² Every year, the IRB renders tens of thousands of decisions, each of which must be made after careful examination of the evidence presented, and in a manner consistent with the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*. The outcomes of these decisions directly affect the lives of those individuals who appear before the IRB. Well-reasoned and timely decisions contribute to the overall integrity of Canada's immigration and refugee determination system and to the security of Canadians.

Every year, the IRB renders tens of thousands of decisions — these decisions have a direct bearing on the life, liberty and security of the individuals who appear before the tribunals.



¹ The IRPA replaced the *Immigration Act* on June 28, 2002.

² Natural justice is a principle of law that requires administrative tribunals, such as the IRB, to be procedurally fair when making decisions. If natural justice is not followed, it may render the decision void. Natural justice is comprised of two main subrules: (1) a person must know the case that he or she must meet and have an opportunity to be heard; and (2) the decision-maker must be unbiased.



The work of the IRB contributes directly to Canadian society and values, in the following manner:

- Through the IRB's determination of who is, and who is not, in need of refugee protection, the IRB contributes to Canada's commitments to support an international framework established by the United Nations that affords refugees such rights. This protection is in keeping with Canada's humanitarian tradition and is an expression of two core values: compassion and fairness. Furthermore, this protection is an essential complement to Canada's international humanitarian assistance and activities with respect to resettlement and sponsorship of refugees;
- Canadian citizens and permanent residents living in Canada may apply to CIC to sponsor certain family members to immigrate to Canada. By providing an independent appeal mechanism for denied sponsorship cases, the IRB contributes to fairness of process for such cases; and
- By conducting admissibility hearings and removal order appeals for individuals alleged to be in violation of the IRPA and detention reviews for individuals who are detained by CIC for immigration reasons, the IRB plays an important role in balancing individual rights and the security of Canadians.

In fulfilling its mandate, the IRB supports the government's objectives of building strong and safe communities that are open to diversity and innovation. Refugees and immigrants contribute directly to building such communities.

The IRB operates in a broader context in carrying out its mandate and depends on key partnerships and relationships with organizations and individuals. The IRB has an important relationship with CIC,³ which has lead responsibility for the immigration and refugee determination portfolio. CIC is responsible for immigration and refugee policy, including selection, admission and integration of newcomers into Canadian society, and for enforcement of the IRPA.

Each year, the Minister of CIC tables a report in Parliament that includes the level of immigration projected for the upcoming calendar year. The overall level of immigration includes different streams of immigrants, with refugees representing a small but important group. Positive IRB decisions on refugee claims result in refugees having access to landed immigrant status and eventually citizenship. Similarly, immigrants joining family members make up an important part of annual immigration to Canada.

All refugee claims, detention reviews and admissibility hearings that come before the IRB are referred by CIC. Once the IRB renders its decision, CIC continues its own processing of cases according to its mandate and responsibilities.⁴ The IRB and CIC work together on administrative and procedural matters related to the overall portfolio, but the institutional independence of the IRB and its decision-makers is respected and maintained.

The IRB relies on effective relationships with stakeholders who play a role in its proceedings. To this end, it has



³ For additional information on CIC, see <http://www.cic.gc.ca>.

⁴ Additional information about IRB processes is provided in Annex 5.

developed a national forum of key stakeholders,⁵ while regional and district offices maintain relationships with local stakeholder groups. In addition, the IRB works with international partners through a variety of fora. These links allow the IRB to learn from others, keep abreast of international trends in the area of refugee protection and share best practices.

The IRB carries out its mandate in a continually changing international and domestic environment. A range of international and domestic factors generate risks and opportunities and drive change at the IRB. For instance, conflicts result in refugee movements, which have an effect on the number of claims made in Canada. The new *Immigration and Refugee Protection Act* has enabled single-member panels of decision-makers as the norm for hearing refugee claims, which increased the IRB's capacity to finalize decisions. Collectively, the factors outlined in the sections below shaped the environment in which the IRB delivered on its commitments in 2002-03.

2.1 INTERNATIONAL CONTEXT

The international context most affects that part of the IRB's mandate related to refugee protection. Indeed, Canada's refugee determination system is founded on international legal obligations. As a signatory to international agreements,⁶ Canada has made a commitment to

protect individuals with a well-founded fear of persecution in their own country for reasons of race, religion, nationality, membership in a particular social group or political opinion. As well, Canada protects persons who face a danger of torture or a risk to life or risk of cruel and unusual treatment or punishment if returned. In rendering decisions on claims for protection, the IRB contributes directly to the implementation of these international commitments.

In recent years, increases in global migration and international changes and events have influenced the environment in which refugee protection must be provided. For example, international terrorism plays an important role in this environment. Some other factors⁷ which continue to have an impact include:

- new and insidious forms of persecution;
- the proliferation of conflicts generating mass flight;
- the prolonged nature of situations without resolution that result in refugee movements;
- the increase in protracted exile;
- a marked rise in smuggling of people for profit; and
- the misuse of asylum systems.

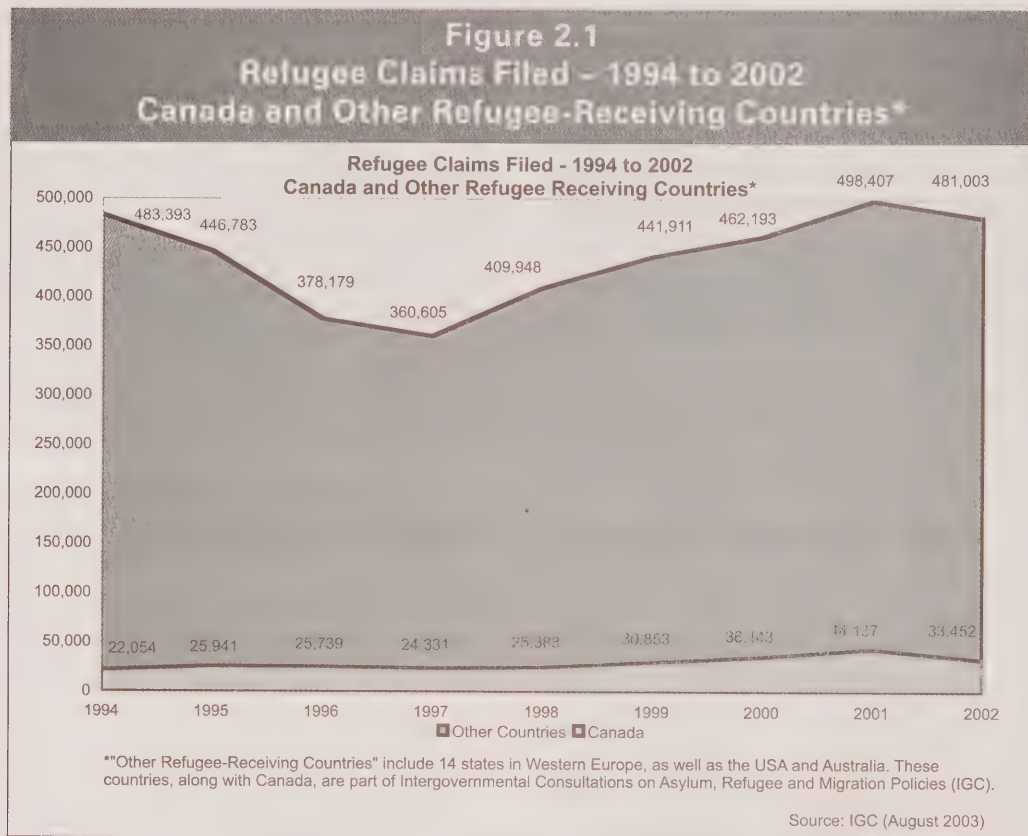
In 2002-03, the world continued to witness significant movements of people around the globe. At the start

⁵ Additional information about stakeholders is provided in the section entitled *Effective Relationships with Clients and Stakeholders*.

⁶ Key agreements to which Canada is signatory include the 1951 *Convention Relating to the Status of Refugees*, United Nations and the 1967 *Protocol Relating to the Status of Refugees* (http://www.unhcr.ch/html/menu3/b/o_c_ref.htm); the 1966 *International Covenant on Civil and Political Rights* (http://www.unhcr.ch/html/menu3/b/a_ccpr.htm); and the 1984 *Convention Against Torture and Other Cruel, Inhuman and Degrading Treatment or Punishment*, United Nations (http://www.unhcr.ch/html/menu3/b/h_cat39.htm).

⁷ *UNHCR Global Consultations on International Protection*, Updated 1 August 2002, <http://www.unhcr.ch/cgi-bin/tehis/vtx/home/pendoc.pdf-tbl=PROTECTION&page=PROTECT&id=3d4928164>.





of 2002, some 20 million people, or one out of every 300 persons worldwide, were considered "persons of concern" falling under the mandate of the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR).

Like all refugee-receiving countries, Canada is directly affected by refugee flows, which can fluctuate enormously in any given year. Figure 2.1 provides a picture of fluctuating refugee flows since 1994. In recent years, Canada, like many other Western nations, has experienced significant increases in the number of people making refugee protection claims. Last year, for example, the number of

new refugee claims in Canada was over 55% higher than the historical average experienced in the mid- to late-1990s. Similarly, refugee flows to France more than doubled between 1998 and 2001 and claims rose another 7% in 2002, while Sweden experienced a 52% increase between 2001 and 2002. As well, the United Kingdom received over 29,000 claims in the summer of 2002, the highest number ever recorded in a quarter, although claim levels in 2003 have begun to drop off. Devoting additional resources to the increased workload was one of the ways in which these countries responded.



For refugee-receiving countries, an important dimension of refugee protection work is ensuring fair and effective processes that grant protection to persons in need, as distinguished from those seeking to use asylum procedures for reasons unrelated to the need for protection, such as an alternative to other channels for immigrating. This challenge is not unique to Canada and reinforces the importance of staying connected to and working within the international community to prevent abuse of asylum procedures, to build confidence in immigration and refugee determination systems, and to appreciate the dimensions of international trends.

2.2 DOMESTIC CONTEXT

In 2002-03, the IRB responded to unique changes and demands in its domestic environment. The IRB faced the highest workload pressures in its history. At the same time, it was working through a period of significant transition with a new Act coming into force and the introduction of important case management improvements. The year was also characterized by increased public and stakeholder interest in the work of the IRB in light of the new legislation and continued heightened interest in the security of Canadians.

Immigration and Refugee Protection Act

The *Immigration and Refugee Protection Act* (IRPA) represented Canada's first complete overhaul of immigration legislation in 25 years. The new Act required the IRB to make changes to every part of its operations and prepare all personnel to be ready for implementation. Once IRPA came into force on June 28, 2002, the IRB shifted

its attention to integrating the legislative changes into the day-to-day operations. The full scope of work involved in supporting the implementation of the new Act and adapting to the new legislative environment is addressed in the Section entitled *Implementing the New Immigration and Refugee Protection Act*.

Unprecedented Workload

In 2002-03, workload pressures at the IRB were the highest ever, particularly with respect to refugee claims. While the number of refugee claims referred to the IRB slightly dropped in 2002-03, the year began with an unprecedented number of claims awaiting a decision — close to 49,000 in April 2002. This represented close to a doubling in the number of claims waiting for a decision from April 2000 to April 2002, as record high numbers of claims were received.

Also, the immigration appeals caseload, which increased significantly in the late 1990s, continued to be high. Finally, while volumes in admissibility hearings and detention reviews slightly declined, the workload remained considerable due to new cases involving a broader scope of inquiry, as a result of new security-related provisions under the IRPA.

Increased Public Security Concerns

There is a new public security environment in Canada coupled with an increased interest in, and scrutiny of, Canada's immigration and refugee system — thus a heightened interest in the work of the IRB. This environment has influenced how Canada and the United States manage border arrangements, with security considerations now a



stronger factor affecting the movement of people across our shared border. As part of the Government of Canada's overall agenda for national security, the December 2001 federal budget directed short-term Public Security and Anti-Terrorism funding to the IRB for a period of just over two years, starting in early 2002. With the benefit of these short-term resources, the IRB implemented in 2002-03 new streamlined processes for managing refugee claims and increased the number of its decision-makers and employees who are involved in case preparation. This contributed to an increase in the IRB's capacity to finalize refugee claims and, in time, to reduce the high number of claims awaiting a decision.

The new streamlined processes⁸ for managing refugee claims allow for the identification of potential security risk at

an earlier stage through liaison with the Canadian Security Intelligence Service and CIC, and facilitate planning for case preparation and prompt scheduling of hearings at the IRB. Security and efficiency go together: timely and sound decision-making for admissibility hearings, detention reviews, removal order appeals and refugee claims contributes to a more secure Canada.

Increased Public Engagement

In addition to new national security concerns, the new legislation coming into force also contributed to heightened public interest in the work of the IRB in 2002-03. This new environment required the IRB to reinforce its external communications and to continue work to be a more open and transparent organization.

Through the IRB's determination of who is, and who is not, in need of refugee protection, the IRB contributes to Canada's international commitments to support an international framework established by the United Nations, that affords refugees such rights.



⁸ These processes are described in detail in the section entitled *Streamlined Processes for Refugee Claims*.



**Sharing our pride,
shaping our
future**



**At the heart
of Canada's
humanitarian tradition**



III. PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME

Personnel across all sectors of the IRB responded to the unique demands of 2002-03. The IRB's commitment to continue to render a high volume of quality decisions remained fundamental throughout the year in the face of workload pressures. The IRB implemented plans and initiatives to meet the unique demands, and in so doing to support each of its three long-term strategic outcomes, namely, providing Canadians with:

- well-reasoned, timely decisions on immigration and refugee matters in accordance with the law;
- a leading-edge organization in administrative justice; and

- a creative partner in the Canadian immigration system.

These strategic outcomes are derived from the IRB's approved Chart of Key Results Commitments reflected in Figure 3.1. The Chart also displays measures through which the IRB demonstrates its delivery on these commitments.

The following sections report on accomplishments against planned commitments for each of the three strategic outcomes.

Figure 3.1
Chart of Key Results Commitments

IRB Long-term Strategic Outcomes are to provide Canadians with:	To be demonstrated by:
1. Well-reasoned, timely decisions on immigration and refugee matters in accordance with the law	<input type="checkbox"/> case management improvements <input type="checkbox"/> quality of decision-making <input type="checkbox"/> the number of decisions set aside by the Federal Court <input type="checkbox"/> the number of cases finalized <input type="checkbox"/> the number and age of cases waiting for a decision <input type="checkbox"/> average processing times <input type="checkbox"/> cost per case
2. A leading-edge organization in administrative justice	<input type="checkbox"/> professional development and responsible management of human resources <input type="checkbox"/> innovative and optimal use of technology <input type="checkbox"/> improved management practices <input type="checkbox"/> recognition from individuals and organizations – domestic and international
3. A creative partner in the Canadian immigration system	<input type="checkbox"/> an integrated approach to portfolio management <input type="checkbox"/> effective relationships with clients and stakeholders



3.1 WELL-REASONED, TIMELY DECISIONS ON IMMIGRATION AND REFUGEE MATTERS IN ACCORDANCE WITH THE LAW

The primary objective of the IRB, rooted in its legislated mandate, is making well-reasoned, timely decisions on immigration and refugee matters in accordance with the law. These decisions, which directly affect the lives of all individuals who appear before the IRB every year, must be carefully weighed, taking into account the circumstances of each case. As the IRB increased the overall number of decisions rendered in 2002-03 through efficiency measures, it continued to ensure that all the people who come before it are treated fairly, and with dignity and respect. This includes recognizing that individuals may have experienced very difficult circumstances. It means as well taking particular care to respect the diverse range of cultures of the individuals who appear before the IRB.



Section 3.1.1 reports on organization-wide performance against planned priorities for 2002-03. Section 3.1.2 reports on results specific to the IRB's three decision-making business lines:

- Refugee Determination;
- Immigration Appeals; and
- Admissibility Hearings and Detention Reviews.⁹

3.1.1 ORGANIZATION-WIDE PERFORMANCE

In support of its fundamental strategic outcome, well-reasoned, timely decisions, the IRB established four essential priorities for 2002-03 that required organization-wide contributions:

- implementing the new *Immigration and Refugee Protection Act*;
- introducing streamlined processes for refugee claims;
- building capacity through case management improvements; and
- focusing on the quality of decision-making.

In addition to the above planned priorities, in the latter part of 2002-03, the IRB articulated a new overriding priority: developing the Chairperson's Action Plan for the Refugee Protection tribunal. This Plan provides a foundation to significantly change the way the organization manages refugee protection claims.

Action Plans were also developed for the Immigration Appeal tribunal and the Immigration tribunal.

Implementing the New *Immigration and Refugee Protection Act*

The new Act introduced important changes affecting all decision-making functions of the IRB and adding significant new dimensions to its work. Implementing the new legislation was an overriding priority in 2002-03.

In the first quarter of the year, the IRB completed extensive final preparations to ensure readiness for the comprehensive changes to its operations and to ensure all personnel and stakeholders were equipped with the appropriate knowledge and tools. For the balance of the year, the IRB shifted to applying the new legislative provisions, incorporating changes to its operations and monitoring activities to identify and address emerging issues.

This section outlines:

- what implementing the new Act meant for the IRB;
- how the IRB prepared for implementation; and
- actions to support the transition to the new legislative environment.

⁹ The current name of this business line, *Inquiries and Detention Reviews*, reflects the terminology of the previous Act. In the upcoming year the IRB plans to propose to the Treasury Board Secretariat changing the name of this business line to *Admissibility Hearings and Detention Reviews*, in line with the terminology of IRPA.



What Implementing the New Act Meant for the IRB

Under the new Act, refugee protection decision-making at the IRB has been consolidated, requiring decision-makers to make decisions based on international and domestic obligations related to two new grounds. In determining under the former legislation whether a claimant was a Convention refugee,¹⁰ IRB decision-makers had to determine if the claimant needed protection based on a well-founded fear of persecution in the claimant's own country by reason of race, religion, nationality, membership in a particular social group or political opinion. Since the introduction of the new legislation, in addition to considering these grounds, IRB decision-makers have had to decide whether a person faces a danger of torture or a risk to life or risk of cruel and unusual treatment or punishment if returned to the person's country. Under the previous Act, responsibility for making decisions on these latter grounds rested with CIC.

As a result of this significant change, IRB decision-makers in the area of refugee protection have had to conduct a broader scope of inquiry in eliciting the necessary information to make decisions on the new grounds. Increasingly, decision-makers have, by necessity, become versed in areas of international and domestic law that are new for the IRB. In some cases, greater preparation and research by IRB personnel in advance of hearings has become necessary to canvass fully a wider variety of legal and evidentiary issues.

Under the new Act, most refugee protection claims have been heard by a single decision-maker. The IRB had been making increasing use of single-member panels under the former Act, which provided for such panels with the consent of the claimant. With single-member panels the norm under the new legislation, the IRB has had to ensure that all decision-makers are well prepared to hear and decide refugee protection claims alone.

The IRB has also had to make preparations for its decision-makers to hear a new category of immigration appeals against decisions made outside Canada by CIC in cases where permanent residents abroad have been found not to have met the new residency obligations. In dealing with this new type of appeal, decision-makers have to determine the factors to be considered in assessing humanitarian and compassionate grounds and also have to consider transition issues in relation to permanent residents who may have been presumed to have abandoned Canada under the provisions of the former Act.

In sponsorship appeals, the IRB has had to deal with a new member of the family class — a common-law partner or conjugal partner who has been sponsored by a Canadian citizen or permanent resident. In such cases, decision-makers have to determine whether the sponsor's partner meets the definition of a common-law or conjugal partner under the current legislation.

¹⁰ Refugee under the *1951 Convention Relating to the Status of Refugees*, United Nations.



New provisions under the present Act have affected the IRB's work in admissibility hearing and detention review proceedings. Decision-makers have been required to take into account factors such as national security and the safety of persons in determining whether to disclose security-sensitive information to the subject of the proceeding. Under the former Act, the Minister of CIC did not typically submit security-related issues for consideration by IRB decision-makers. CIC would have had to disclose such information to the subject of the proceeding if CIC had wanted the IRB decision-maker to rely on it.

Under the new Act, as a security measure, the Minister has made applications to the IRB for non-disclosure of sensitive information in admissibility hearings and detention reviews. (These applications can also be made in immigration appeal cases.) Such applications have been made when the Minister was of the opinion that the person who was the subject of the proceeding was inadmissible to Canada on grounds of security, violation of human or international rights, serious criminality or organized criminality, and when the Minister had highly secret information to support the allegation. In considering such applications, the IRB has followed similar procedures as does the Federal Court when it reviews the reasonableness of a "security certificate". These procedures have required decision-makers to determine whether they are in possession of information the disclosure of which would be injurious to national security or to the safety of any person and to take the information into consideration in rendering a decision.

In those cases involving confidential information, decision-makers have had to examine the information and any other evidence in the absence of the person concerned and their counsel.

Under the new Act, decision-makers have had to apply an enhanced test for determining whether certain individuals should be released in cases where a person is alleged to be inadmissible on grounds of security or for violating human or international rights. Decision-makers can order the release of a person, unless satisfied that the Minister is taking the necessary steps to inquire into a reasonable suspicion that the person is inadmissible for one of the above grounds.

The new Act has also introduced a greater degree of complexity to deliberations in relation to admissibility hearings. Decision-makers have been required to determine the admissibility of persons alleged to have engaged in transnational crimes such as people smuggling, trafficking in persons and money laundering. As a result of this new provision, decision-makers have had to familiarize themselves with international and domestic law, acquire a better understanding of international issues, and conduct a broader scope of inquiry.

How the IRB Prepared for Implementation

In the first quarter of 2002-03, the IRB completed extensive final preparations to ensure readiness for implementing comprehensive changes to its operations, to train and equip personnel and inform stakeholders



across the country. The IRB was ready for the implementation of the Act on June 28, 2002.

The work involved in being ready began in the previous year and was all-encompassing, drawing extensively on the knowledge and expertise of IRB personnel. It included:

- writing new rules,¹¹ for each tribunal of the IRB. These rules, now written in simpler and more uniform language, set out a framework of practices and procedures to ensure the fair and efficient treatment of each case;
- training and educating decision-makers and employees regarding the provisions of the new Act. Preparations included the development of interpretive documents, legal papers and legal opinions to assist personnel in understanding and interpreting the new Act, regulations and rules;
- upgrading information systems to support the changes associated with the IRPA;
- developing new simpler forms, information packages, manuals, legislative guides and brochures intended for personnel, stakeholders and the public, to replace all existing documentation, and developing new training materials for stakeholders;
- strengthening communications to ensure an effective exchange of information with personnel, stakeholders and the public. This included redesigning and updating the IRB Web site (<http://www.irb.gc.ca>) to enable easy and timely access to

materials and holding regional and national meetings with stakeholders to plan for, consult on, and resolve issues associated with implementation; and

- strengthening efforts to monitor trends in decision-making and identifying additional training needs arising from legislative changes.

Actions to Support the Transition to the New Legislative Environment

As part of an overall strategy to manage in a changed environment, the IRB closely monitored the application of new legislative provisions, identified early on emerging issues and promptly implemented the required measures. Given the scope of the changes under the new Act, the IRB needed to adjust and gain experience with operating in a new legislative environment, integrating and consolidating the changes into the day-to-day operations. The IRB had to establish new jurisprudence to ensure the ongoing consistency and quality of decision-making.

Adjusting to the new environment took on various forms, namely:

- ongoing discussions and meetings to share experience and knowledge among decision-makers about the new legislative provisions to identify emerging issues and solutions and to establish common practices;
- customized training for IRB personnel involved in the decision-making process to continue building and reinforcing the knowledge base to support the consistent application of the new Act and the adoption of common practices;

¹¹ For additional information on IRB Rules, see http://www.irb.gc.ca/en/about/rules/index_e.htm.



- legal interpretation of new legislative provisions, development of legal opinions and interpretative papers and the review of draft decisions for selected legal issues to ensure common understanding of new provisions by all personnel;
- revised procedures and practices pertaining to new case types;
- ongoing communications with stakeholders, particularly those involved in hearings, to ensure that all parties had the required information to play their roles effectively in proceedings. Diverse communications tools used to reach stakeholders included the IRB Web site, information sessions, meetings, newsletters and correspondence;
- instituting a process to provide an opportunity for decision-makers presiding over immigration appeals to meet with counsel in advance of hearings to discuss possible implications arising from the new Act, regulations and rules, and to identify and resolve issues;
- the establishment of a working group to monitor the implications of applying new consolidated grounds in the area of refugee protection; and
- in the first four months of implementation, affording additional time at the beginning of refugee protection hearings to explain the new grounds and application of the new rules.

Transition provisions under IRPA stipulated that refugee protection cases

in which evidence had started to be received under the former Act were to be considered under the provisions of the former Act. The IRB implemented a strategy during the year to deal with such cases in a prompt manner to eliminate the difficulties associated with operating under both old and new legislation. By the end of the year, the IRB had finalized the vast majority of refugee protection cases that had to be considered under the former legislation.

Transition provisions for immigration appeals were based on the date of filing of the appeal. This meant that most hearings in 2002-03 were considered under the former Act.

Streamlined Processes for Refugee Claims

A second priority for the IRB in 2002-03 involved the implementation of streamlined processes to manage refugee claims. With new short-term resources, the IRB implemented new streamlined processes that had been developed in the winter of 2002 to respond to an unprecedented increase in refugee protection claims and to contribute to government security-related initiatives. The new processes represented significant changes to the IRB's caseload management.

Streamlined processes involve an early first assessment of claims soon after they are referred to the IRB by CIC. Based on this assessment, the cases are directed into different streams according to the particular characteristics of the case. This streaming allows:



- manifestly well-founded claims to be considered through an expedited interview instead of a hearing;
- straightforward cases to be directed to short hearings;
- cases with a few issues to resolve to be directed to a regular hearing; and
- cases involving greater complexity to be scheduled for longer hearings.

This early assessment directly contributes to security measures, enabling the IRB to quickly identify cases involving security or any other complex issues. In cases where issues are identified, the IRB informs CIC immediately. This assessment also allows for both the necessary case preparation and prompt scheduling of the hearing.

The new streamlined processes combined with additional decision-

makers and support staff contributed to the IRB finalizing in 2002-03 a higher number of claims. Overall performance is discussed in a later section. Noteworthy, however, is the fact that 3,500 claims were finalized through expedited interviews compared to just over 2,800 the year before. In addition, close to 1,900 claims were finalized through a new stream of short hearings for straightforward cases. Though this represents some progress, the results for streamlined processes were lower than expected.

Even though more claims were finalized after an expedited interview in 2002-03 than the year before, the proportion of new claims directed into the expedited stream was 9%, well below the ambitious target of 25%. With the benefit of experience with these new processes, the IRB revised its target for 2003-04 to 15%.



The improvement of streamlining guidelines is a priority for 2003-04, to help clarify the roles and responsibilities of personnel involved in this process and to promote a more consistent approach in the application of criteria. This will help to ensure the greatest number of cases possible is streamed to expedited interviews or short hearings where warranted.

Building Capacity through Case Management Improvements

While implementing new streamlined processes was an important priority, the IRB looked for a range of other opportunities to work smarter, that is to improve its case management processes and to increase its decision-making capacity. This was particularly important in the face of heavy workload demands. Throughout 2002-03, the IRB made improvements across all aspects of case processing, including activities before, during and after the hearing.

The IRB improved its case management processes by meeting its planned commitments in the following areas:

- initiating a major project to introduce an Integrated Case Management System, a leading-edge technological infrastructure to support both case management and decision-making processes;
- expanding and improving the use of the Alternative Dispute Resolution mechanism for resolving immigration appeals without a hearing;

- expanding and improving the Early Review Process for immigration appeals; and
- implementing a range of other initiatives.

Integrated Case Management System

In 2002-03, the IRB undertook as planned the initial phase of a major project to develop and implement an Integrated Case Management System (ICMS) over the next two years. This included establishing a clear vision and goals for the system, as well as developing a business case to support the required investments. The IRB received final project approval from Treasury Board in May 2003 and will be pursuing the next phases of this project with a view to full implementation by 2005.

The ICMS will be critical to the IRB's continued ability to efficiently manage the flow of a high volume of cases from receipt to final decision. Current file tracking systems are outdated and lack the capacity to be further adapted to keep pace with improvements to case management processes. In some instances, their limitations are impeding such improvements. The ICMS will provide a leading-edge technological infrastructure that will fully support ongoing improvements and adaptations to allow the organization to sustain the high levels of productivity it has achieved to date. As the IRB plans the implementation of the new system, it will liaise with stakeholders to ensure they are prepared for the changes that will directly affect them.





Alternative Dispute Resolution

In 2002-03, the IRB implemented plans to expand and improve the use of Alternative Dispute Resolution (ADR), a key component of the Immigration Appeal tribunal's Action Plan launched in the last quarter of the year. ADR is an important mechanism to encourage the settlement of certain types of sponsorship appeal cases without a formal hearing. ADR uses more informal, less confrontational and more consensual approaches, such as mediation. In Toronto, where the ADR process originated as a pilot project in 1998, the proportion of sponsorship appeal cases finalized through this process has increased steadily. In 2002-03, approximately 425 appeals, or 25% of all sponsorship appeals finalized in Toronto, were concluded without a hearing through the ADR

process. ADR was implemented in Vancouver in 2000-01, where it has proven to be effective and will continue to be enhanced.

In 2002-03, the IRB began work to expand ADR to Montreal and Calgary. Nationally, new training materials were developed for both dispute resolution officers and Minister's counsel. Most of the recommendations of an independent evaluation of the ADR program conducted in 2001-02 were implemented, including enhancements of ADR training for dispute resolution officers and Minister's counsel and provision of more detailed written guidelines on ADR procedures and practices.

Early Review Process

In 2002-03, another project to support workload management for immigration appeals, the Early Review Process, was identified as a priority in the Action Plan for the Immigration Appeal tribunal. Though this process was used in the past, improvements and expanded use are planned over the coming months. This process provides for an early review of files to stream appeals into proper case processes, with the aim of identifying appeals that can be settled before proceeding with a hearing. For example, if the information in the file appears to show that there is no evidence or legal grounds to support the appeal, the appellant is given an early opportunity to make written submissions with any information or arguments about why the IRB should continue with hearing the appeal.



Other Initiatives

In addition to the major initiatives described above, the IRB made important progress in a variety of other areas, including:

- the proportion of finalized refugee claims that were adjourned or postponed at least once was reduced from 44% to 39% in the past year; the target for 2003-04 is to reduce this figure further, to between 30% and 35%;
- practices to support shorter and more focused hearings were improved through additional training and sessions to discuss and resolve related issues, as well as through a more rigorous application of the IRB rules;
- practices for the scheduling of hearings were improved through the introduction of a new procedure to position the IRB to abandon refugee cases that are not expected to proceed; and
- the ongoing review of performance data to determine whether standards for various stages of case processes, such as scheduling, case processing and writing reasons, were being met.

Quality of Decision-Making

In a year marked by the implementation of legislative changes, it was critical to ensure the sustained quality and consistency of decision-making. This represented another key priority of the IRB in 2002-03. IRB decision-makers are independent, and decisions will necessarily vary in accordance with the evidence submitted in each particular case. Yet, the IRB is committed to the

principle that similar cases should have similar outcomes. An ongoing challenge is to develop consistent approaches across a large group of decision-makers spread over five regional and district offices.

Knowledgeable People with the Right Information and Tools

There are some important underpinnings to decision-making at the IRB: decisions must be reached through processes that are fair, transparent and understood by the parties. These processes must also be efficient without sacrificing the quality and integrity of the decision-making. As such, decision-makers must be well prepared for the hearing, must identify the relevant facts, applicable legislation and case law and must fairly consider the evidence and the submissions of the parties. Excellence in decision-making also involves communicating a well-reasoned decision in a timely manner.

Improving the quality and consistency of decisions requires continuing investments on several fronts: ensuring decision-makers and personnel involved in case preparation are trained and knowledgeable; providing these individuals with the best possible tools and information; and ensuring monitoring mechanisms are in place. As noted above, the IRB made significant investments in these areas in 2002-03 to support the introduction of the new Act. With new tools and increased training and interaction among decision-makers, the IRB is better equipped to support its ongoing efforts to improve quality and consistency. In addition, the IRB continued:



- sharing best practices, current research and documentation, and developing common approaches to case preparation through regional, national and team meetings;
- ongoing professional development;
- harmonizing key documentation for proceedings and providing common access in all regional and district offices; and
- developing improved mechanisms to monitor quality and consistency.

The IRB also improved the management of its foreign language interpretation services. The quality of interpretation plays an important role in the IRB's proceedings and contributes to both the quality and efficiency of hearings. In 2002-03, the IRB conducted a review of this program, instituted improvements in testing and training interpreters and launched a campaign to meet changing hearing room needs. The IRB will continue to make improvements to this program, including the implementation of a new interpreter payment system.

For its refugee protection work, the IRB continued to build on the use of National Geographic Networks, which consist of decision-makers and employees involved in case preparation and hearings, who have experience and expertise related to particular regions. These networks allow for the regular sharing of research, emerging trends and approaches to case preparation, as well as the exchanges of personnel between offices. The increased

use of the networks and ongoing training allow similar cases to be approached in a consistent manner across the country. This is reflected in a reduced variance in acceptance rates from one regional office of the IRB to another: the average inter-regional variance in acceptance rates dropped from 26% in 2001-02 to 21% in 2002-03 for the nearly 20 countries from which the most claims were finalized.

Improved Management of Decision-Making

Through a number of measures, the IRB is enhancing the overall management of decision-making. Under IRPA, the Chairperson of the IRB has new tools to promote the quality, consistency and efficiency of decision-making. These include the authority to:

- issue Jurisprudential Guides to assist decision-makers on matters of substantive and procedural importance in considering cases;
- designate three-member panels to hear certain refugee matters or immigration appeals, to deal with inconsistencies, different interpretations of the law and new and emerging issues, and also to support training strategies; and
- assign Governor in Council decision-makers to a particular tribunal to respond to operational needs.



In the context of these new powers, in 2002-03, the IRB Chairperson:

- issued the *Policy on the Use of Jurisprudential Guides*,¹² as well as the first two Jurisprudential Guides¹³ to assist decision-makers in considering cases of Costa Rican claimants that involve the issue of state protection;
- issued the *Policy on Higher Court Interventions*¹⁴ which establishes a framework to guide the IRB in deciding on which of its cases it should seek intervention before the Higher Courts; and
- designated a number of three-member panels comprising one experienced and two new decision-makers to provide practical experience in decision-making in the areas of immigration appeals and refugee protection.

In addition, the Deputy Chairperson of the Refugee Protection tribunal identified two persuasive decisions.¹⁵ A decision is identified as being persuasive where it is determined to be of high quality and of persuasive value in developing the jurisprudence. While decision-makers are encouraged to adopt the reasoning in cases that involve similar considerations, these decisions are not binding.

One of the ways to quantify the IRB's success in making well-founded

decisions is to look at the number of decisions the Federal Court has set aside. For years, including 2001-02, the latest year for which data on Federal Court activities is available, the Federal Court has overturned very few IRB decisions, on average less than one per cent of the total number of IRB decisions. The IRB expects that results for 2002-03 will be in the same range despite the challenges of operating under new legislation.

Policy Development

A framework of operational policies at the IRB promotes consistency, simplicity and fairness in tribunal processes, contributing to the overall quality of decision-making. It also supports and improves case management and is key to the effective delivery of legislation. The IRB, in consultation with stakeholders, establishes and adapts operational policies to address key priorities and emerging needs.

In 2002-03, in support of the implementation of IRPA, the IRB revised some policies, including *Court-Ordered Rehearings* and *the Treatment of Unsolicited Information by the Refugee Protection Division*. The IRB also established criteria¹⁶ for the designation of three-member panels to hear refugee protection claims. Policies were also established to support new streamlined processes.

¹² For additional information on this policy, see http://www.irb.gc.ca/en/about/policies/jurisguides_e.htm.

¹³ For additional information on these guides, see http://www.irb.gc.ca/en/decisions/juriguide/index_e.htm.

¹⁴ For additional information on this policy, see http://www.irb.gc.ca/en/about/policies/highcourt_e.htm.

¹⁵ For additional information on persuasive decisions, see http://www.irb.gc.ca/en/decisions/persuasive/index_e.htm.

¹⁶ For additional information on the criteria, see http://www.irb.gc.ca/en/about/policies/3mempanel_e.htm.



The Chairperson's Action Plans

Performance monitoring throughout the year indicated that new initiatives were required in order to increase capacity to finalize refugee claims. Despite the efficiencies gained through such changes as streamlined processes and single-member panels, these efforts were not enough and more significant changes were needed. In the winter of 2003, the IRB identified a new priority, an initiative to simplify and standardize processes in the refugee protection sector: the Chairperson's Action Plan for the Refugee Protection tribunal.

Progressive implementation of the Action Plan is one of the ways the IRB is working smarter. This three-year Plan provides a foundation for changing the way the IRB operates and promotes an approach that continues to be focused on the complementary objectives of fairness and efficiency. The Plan introduces three important elements to eliminate duplication and inefficiency in case processing and to improve the quality and consistency of decision-making:

- standardizing and simplifying the case management process;
- establishing greater institutional guidance for decision-making; and
- improving the efficiency of hearings.

An Action Plan was also developed in the Immigration Appeal tribunal. The Plan provides for the expansion of two initiatives to improve case management: the Alternative Dispute Resolution and the Early Review Process, described earlier.

The Immigration tribunal's Action Plan identified as a priority the development of a comprehensive human resources strategy to be implemented over the next five years. The strategy focuses on the renewal of the workforce and a comprehensive training plan to ensure the availability of qualified decision-makers over the longer term.

In 2002-03, the IRB identified a new priority for the next three years, Action Plans to further enhance and in some cases, significantly change the way the IRB operates, promoting both fairness and efficiency.



The first stage of the Action Plan for Refugee Protection, which was completed in 2002-03, involved a comprehensive review of all case management and decision-making processes and procedures for refugee protection claims. The IRB drew on the expertise of operational experts from within and outside the organization as it reviewed regional approaches. Best practices were studied and a single national process, designed to be simple, quick and fair, was developed.

One of the major pillars of the Action Plan for Refugee Protection is the development of Chairperson's Guidelines on four procedural matters:

- scheduling of proceedings;
- preparation and conduct of a hearing;
- postponements and adjournments; and
- the application of the rules regarding receipt and extension of time for providing the Personal Information Form.

The IRB developed the first two draft guidelines in 2002-03 and began, in the spring of 2003, consulting stakeholders on the drafts.

Implementation of the various elements of the Action Plan is ongoing throughout 2003-04 and will result in improved case preparation and improved use of hearing room resources. Implementation

of the Plan is expected to make an important contribution to a higher number of finalized claims, improving the timeliness and consequently the fairness of the process.

3.1.2 PERFORMANCE BY BUSINESS LINE

The IRB has four business lines, or areas of activity, which collectively account for all the work of the IRB:

- Refugee Determination;
- Immigration Appeals;
- Admissibility Hearings and Detention Reviews;¹⁷ and
- Corporate Management and Services.

The first three business lines encompass all the decision-making functions of the IRB. They include related activities such as case preparation and associated research, scheduling of hearings, technological support, foreign language interpretation, as well as clerical, administrative and secretarial support.

The fourth business line, Corporate Management and Services, supports the IRB in making decisions through a range of activities including developing case management processes, policy and planning processes, country-of-origin research, legal services, translation services, human resource management, financial services and administration, risk-based monitoring, internal audit and evaluation, professional development,

¹⁷ The current name of this business line, *Inquiries and Detention Reviews*, reflects the terminology of the previous Act. In the upcoming year the IRB plans to propose to the Treasury Board Secretariat changing the name of this business line to *Admissibility Hearings and Detention Reviews*, in line with the terminology of IRPA.



communications and management of information technology.

The following sections report on results of the three business lines that account for the decision-making activities of the IRB.

The data provided in these sections originate from two databases which the IRB maintains centrally and updates on a monthly basis: the System for Tracking Appeals and Refugee Claims (STAR) is used to record information related to the processing of refugee protection claims and immigration appeals; and the Adjudication Tracking System (ATS) captures information related to admissibility hearings and detention reviews. The data are used to

provide regular reports to IRB managers as a basis for their operational and strategic decision-making and planning. In fact, as a result of such monitoring, the IRB identified the need for new strategies to address case management improvements.

The new Integrated Case Management System currently under development will eventually consolidate and improve upon the functionality of these two databases.

In addition, the IRB is developing a costing and resourcing model which will improve costing and operational information on its activities and processes. The model will be in place in time to support improved reporting for the year 2003-04.

Did you know that in 2002-03 the three tribunals of the IRB collectively rendered over 53,000 decisions, the highest number in the organization's history.



Refugee Determination

Planned Spending	\$62.6 m
Total Authorities	\$65.3 m
2002-2003 Actual	\$63.4 m

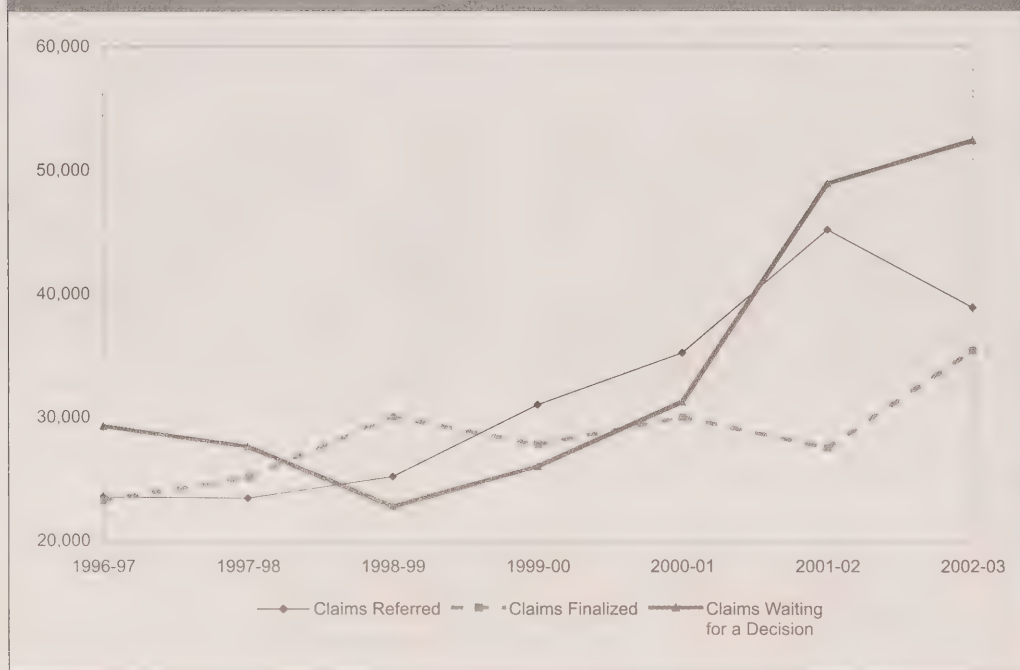
In its refugee determination work, the IRB undertakes to render, in a timely manner, quality decisions on claims for refugee protection made by persons in Canada. This activity consumes the majority of the IRB's resources, including salaries for decision-makers and all those who support the decision-making process and non-salary costs for related activities.

The IRB received almost 39,000 new refugee claims in 2002-03. It finalized 35,400 claims, the highest number in its history, and 29% more than in the previous year. The IRB achieved this record level of finalizations while at the same time implementing new legislation and introducing new case management processes.

This record number of claims finalized was short of the objective of 41,000 set for the year.

The number of claims waiting for a decision grew over the year, reaching a record 52,600 on March 31, 2003, up from just under 49,000 at the beginning of the year. Even though the IRB finalized more claims in 2002-03 than ever before,

Figure 3.2
Refugee Determination Claims, 1996-97 to 2002-03



the number of new claims received exceeded the IRB's decision-making capacity for the fourth year in a row.

Senior management of the IRB closely monitors performance against commitments throughout the year. In 2002-03, particular attention was paid to monitoring results in light of the implementation of new legislation and improved case management processes. In the fall of 2002, it became apparent that the IRB would not achieve its expected level of finalizations. New streamlined processes would need to be augmented by more fundamental changes in the way the IRB deals with cases. Such changes are being implemented in 2003-04, notably those included in the new Chairperson's Action Plan for the Refugee Protection tribunal.

Claims Referred

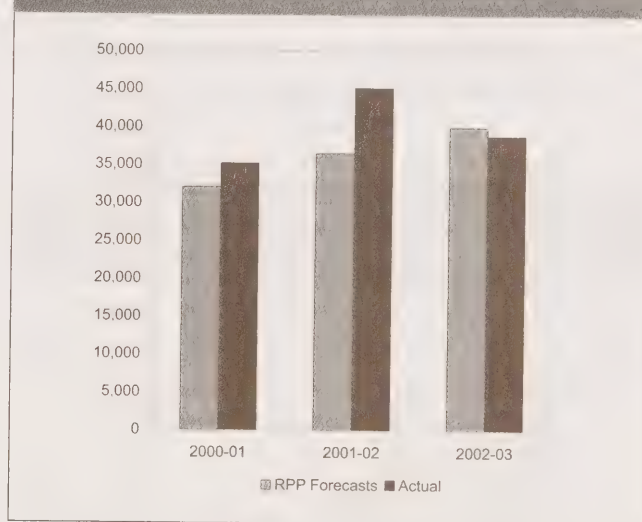
The IRB hears refugee claims referred to it by CIC. As shown in Figure 3.3, in 2002-03, the IRB received 38,900 new claims, near the forecast level of 40,000, but down from last year's record high of 45,200. Throughout the mid to late 1990s, the level of new refugee claims had remained fairly stable at around 25,000. Beginning in the summer of 1999, however, new claims increased dramatically. Contributing to this increase were thousands of claims received from Hungary, which peaked at over 3,700 in 2001-02 alone, along with marked growth in new claims from Pakistan, which became the top source country with over 3,000 claims referred in 2000-01 and again in 2001-02, and close to 6,000 new claims in 2002-03.

The decline in new claims from 2001-02 to 2002-03 is attributed to new visitor visa requirements for selected countries,

including Hungary and Zimbabwe, as well as to increased efforts by CIC officers overseas to stop people from arriving in Canada illegally or with fraudulent documents. In 2002-03, the top two sources of refugee claims referred to the IRB were Pakistan and China, both traditionally large source countries, followed by Mexico and Colombia, two newer source countries.

The IRB will continue to carefully monitor trends in referrals of new claims, though extremely difficult to forecast since they are affected by a wide variety of constantly changing factors on both the national and international stages.

Figure 3.3
Number of Claims Referred



Claims Finalized

As illustrated in Figure 3.4, the IRB finalized a record 35,400 claims in 2002-03, 29% more than the previous year.



This gain was due to the following factors:

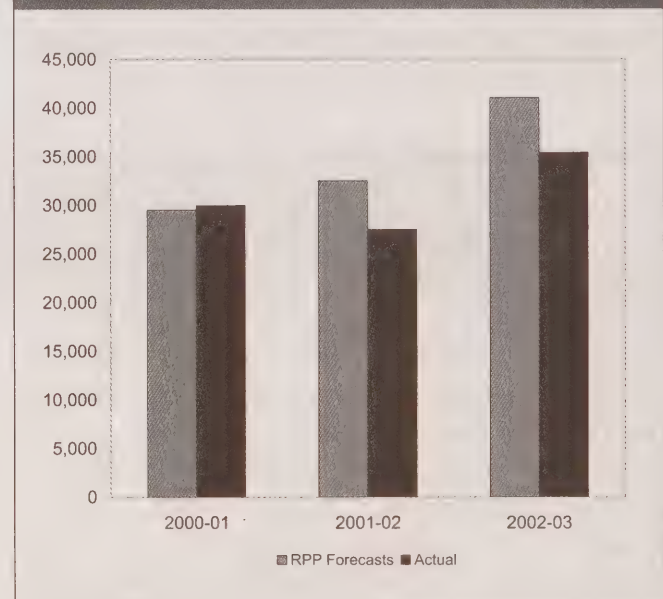
- almost all claims were heard using single decision-makers, rather than panels of two, after the introduction of the IRPA made single-member hearings the norm;
- there was a small increase in the number of decision-makers;
- more claims were decided without a formal hearing through the expedited process, making use of informal interviews;
- average hearing times were reduced from 3.5 hours in 2001-02 to 3.2 hours in 2002-03, in part because a portion of claims, identified as straightforward, were directed to short hearings; and
- the proportion of finalized claims that were adjourned or postponed at least once was reduced from 44% in 2001-02 to 39% last year.

Performance nevertheless fell short of the 2002-03 forecast of 41,000 claims finalized. In addition to the anticipated impact of time spent on training and planning for the new legislation, several factors hampered the capacity to finalize claims. First, there were fewer appointed decision-makers in place than had been projected. Second, the number of claims finalized after an expedited interview was considerably lower than forecast. Finally, about 2,000 fewer claimants than expected withdrew or abandoned their claims before the hearing commenced; although this was a circumstance outside the IRB's control, it did contribute to the shortfall in the forecast number of claims finalized.

In 2001-02, the IRB also fell short of its forecast target, by 15%, because the target was formulated before the IRB could assess the impact of the workload associated with preparing for new legislation. In 2000-01, the IRB slightly surpassed its target, finalizing 30,000 claims.

Despite the shortfall against the ambitious target, the record number of claims finalized in 2002-03 was 18% higher than in 2000-01, with no change in the average number of available decision-makers.

Figure 3.4
Number of Claims Finalized



Outcome of Decisions

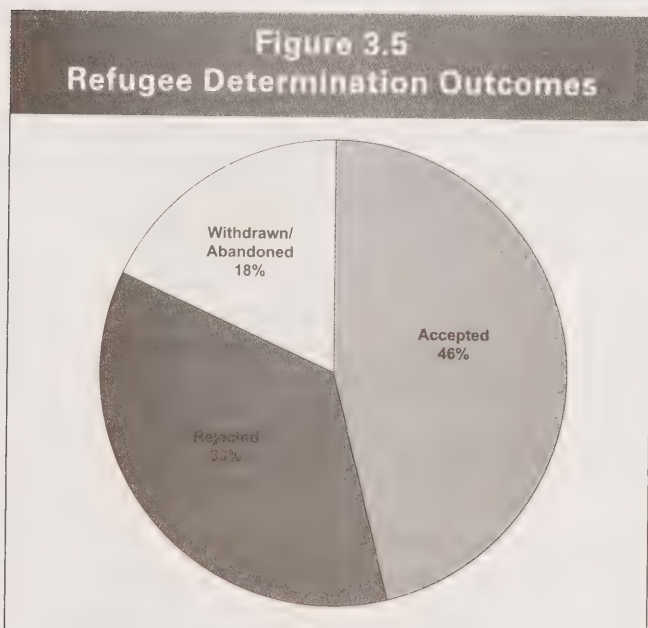
As shown in Figure 3.5, of the 35,400 refugee protection claims finalized during the year:

- 46% of claims resulted in claimants being determined a Convention refugee or a person in need of protection;
- 36% of claims were rejected; and



- the remaining 18% were either withdrawn by the claimant or declared abandoned by the IRB.

These results, illustrated in Figure 3.5, are similar to those of the previous year. However, changes in the breakdown of outcomes will occur from year to year, depending particularly on the nature of the cases being decided. Source countries and grounds for claims vary widely over time and each claim is decided independently, based on its particular merits.



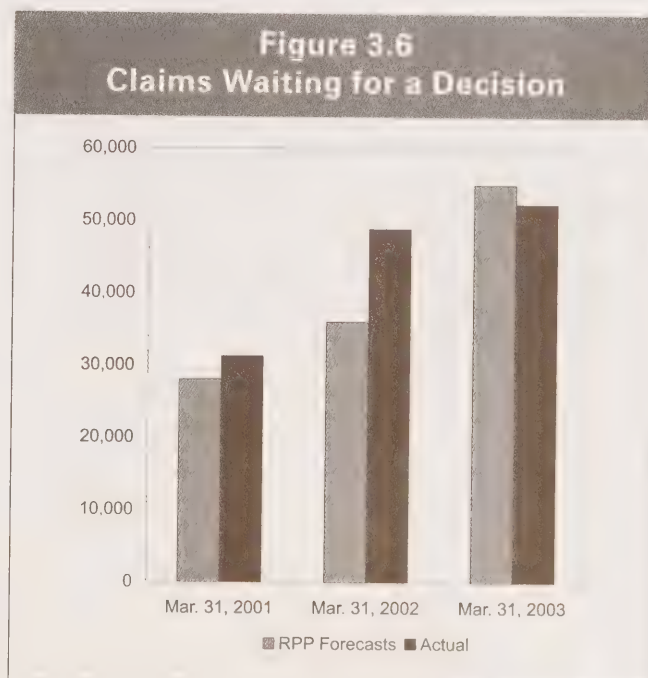
Number of Claims Waiting for a Decision

The number of claims waiting for a decision is the total number of claims at all stages of the process before finalization. As shown in Figure 3.6, the IRB started 2002-03 with a record high number of claims waiting for decision — almost 49,000. This large number of cases was the result of a gap, which widened each year between 1999-2000 and 2001-02, between the number of new claims referred to the IRB and its capacity to finalize them.

Although the gap narrowed somewhat in 2002-03, the IRB still received 3,500 more claims than it could finalize, pushing the number of claims waiting for a decision to a record high 52,400 on March 31, 2003.

In 2003-04, the IRB will start reducing this number. The magnitude of the reduction is contingent on several factors, including the levels of available resources to work on cases, continued improvements to case management processes, and the number of new claims received.

Recognizing that a very large proportion of the number of claims waiting for a decision is in the Toronto Region office, the IRB initiated strategies in 2002-03 to address this situation. This included the temporary assignment of decision-makers from other regions to Toronto. Additional targeted strategies are being implemented in 2003-04.



Age of Cases Waiting for a Decision

The average age of claims waiting for a final decision from the IRB increased again in 2002-03. By the end of the year, 36% of claims had been waiting at the IRB for over 12 months, compared to just 20% one year earlier, and 13% two years earlier. Four successive years of record levels of new claims received and the lack of capacity to deal with such volumes made it inevitable not only that more claimants would be waiting for a decision, but also that the average wait would be longer.

Average Processing Time (Months from Referral to Finalization)

Average processing time is the average length of time claims are with the IRB, starting with referral of the claim by CIC and ending when a decision is given to the claimant. It includes the time a claimant waits before a hearing is scheduled.

As capacity has continued to fall short of the number of new claims received, more people are waiting for a decision and the processing time for those waiting has consequently grown. The average wait, which was under 10 months in 2000-01, rose to 12.5 months in 2002-03 and will continue to grow in 2003-04 as the older cases are finalized.

Historical Perspective of Results Achieved

A consolidated picture of the past five years is presented in Figure 3.7 reflecting:

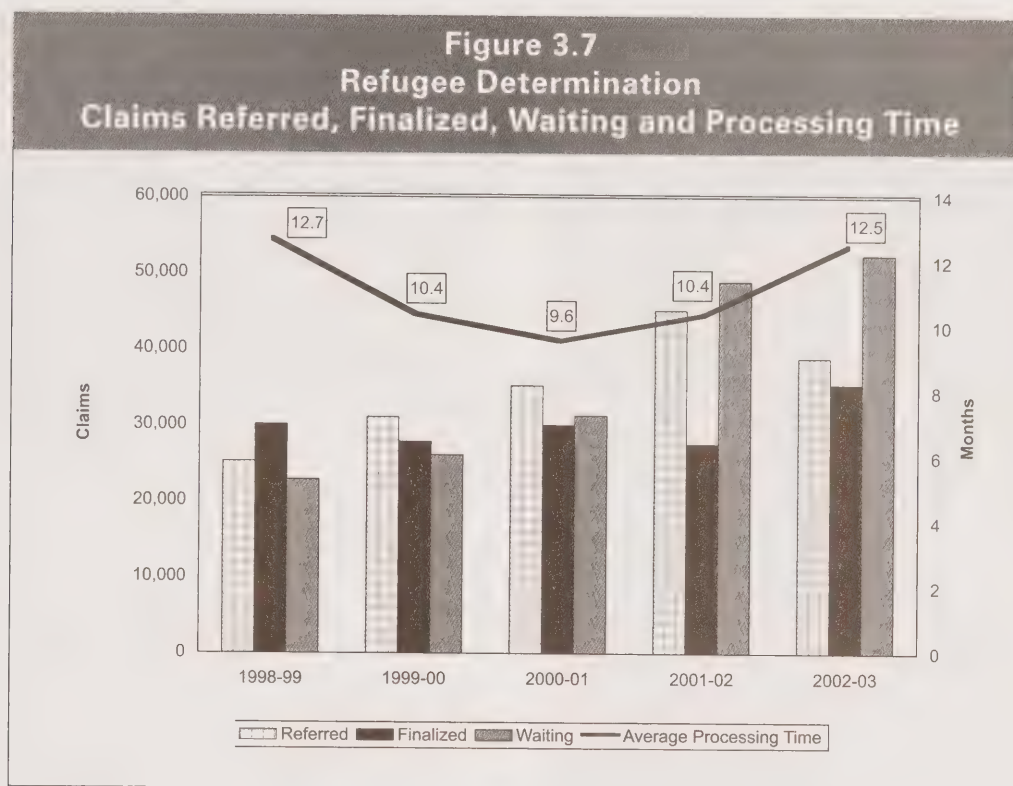
- workload trends in terms of refugee claims referred to the IRB;
- IRB performance with respect to claims finalized; and
- the interplay of these two factors on the number of claims waiting for a decision and average processing times.

Noteworthy is the steady increase in the number of claims referred since 1999, and the fact that, in each year since then, the number of claims referred has exceeded the IRB's capacity to finalize claims.

From 1998-99 to 2001-02, the IRB consistently finalized between 28,000 and 30,000 claims each year. The strongest performance was achieved last year, with over 35,000 claims finalized.

However, the direct result of the gap between new claims received and the IRB's capacity to finalize claims has been the steady increase in the number of claims waiting. The IRB had been making marked progress in bringing down the average processing time, but progress was reversed as the number of claims waiting for a decision began to grow significantly year over year.





	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03
Claims Referred	25,198	31,017	35,188	45,143	38,852
Claims Finalized	30,032	27,777	29,978	27,493	35,367
Claims Waiting for a Decision, March 31	22,778	26,018	31,228	48,878	52,363
Average Processing Time	12.7	10.4	9.6	10.4	12.5

Cost per Claim

The cost per claim¹⁸ includes costs for activities associated with case preparation and the decision-making process, including the costs for implementing case management improvements and the new Act. It also includes a share of the costs of support services from the Corporate Management and Services business line, which is proportionally allocated to the other three business lines.

Taking into account the establishment of new improved processes, the IRB rendered a greater number of decisions in 2002-03 than in 2001-02, and at a lower cost per claim, \$2,700 in 2002-03 compared with \$3,050¹⁹ in 2001-02. The cost per claim was higher than the \$2,100 forecast in the Report on Plans and Priorities (RPP) for 2002-03. That forecast assumed 41,000 claims would be finalized.

¹⁸ IRB is developing a costing and resourcing model which will improve costing and operational information on its activities and processes. The model will be in place in time to support improved reporting for the year 2003-04.

¹⁹ For comparison purposes, the cost per claim for the year 2001-02 and the cost per claim indicated in the 2002-03 Report on Plans and Priorities have been modified to exclude translation costs related to the translation backlog. These costs stem from a decision rendered by the Federal Court of Appeal relating to the *Official Languages Act*, requiring the IRB to have a significant number of its decisions translated.



Immigration Appeals

Planned Spending	\$5.5 m
Total Authorities	\$6.1 m
2002-2003 Actual	\$6.1 m

Immigration appeals originate from four sources:

- *Canadian citizens and permanent residents whose applications to sponsor close family members to Canada have been refused (82% of appeals in 2002-03);*
- *permanent residents, protected persons and holders of a permanent resident visa who have been ordered removed from Canada (16% of appeals in 2002-03);*
- *permanent residents determined outside of Canada by an officer of Citizenship and Immigration Canada (CIC) not to have fulfilled their residency obligation (2% of appeals in 2002-03); and*
- *the Minister, who may appeal a decision made by the IRB at an admissibility hearing (less than 1% of appeals).*

The year 2002-03 was a demanding one for the immigration appeals area. As forecast, a record number of appeals was received during the year. The tribunal operated with considerably fewer decision-makers than projected; however, despite the demands

associated with implementing the new legislation, the productivity of the available decision-makers remained high. As a result, the number of appeals finalized was slightly higher than forecast. Unfortunately, this positive result was not sufficient to offset the large number of appeals received during the year. Consequently, the number of appeals waiting for a decision grew substantially, leading to an increase in the average time needed to process an appeal.

Appeals Filed

As shown in Figure 3.9, the number of appeals filed with the IRB remained fairly stable in 2000-01 and in 2001-02, at about 4,400 a year; both figures are within 5% of the forecasts for those two years. However, in 2002-03, a record 5,055 appeals were filed, 17% more than in the previous year, though almost exactly matching the forecast figure of 5,000 for the year. The jump in appeals is linked to an increase in refusals by CIC of a higher proportion of family class applicants than in past years based on new grounds for refusal introduced by IRPA. It appears that, as is usual just after new legislation is introduced, a certain number of appeals were made during the initial period of uncertainty, to test the way that the new Act is applied.

For 2003-04, the number of appeals the IRB expects to receive will be considerably higher than the 5,200 forecast in the RPP 2003-04. This is based on recent estimates from CIC.

Figure 3.8
Immigration Appeals
1996-97 to 2002-03

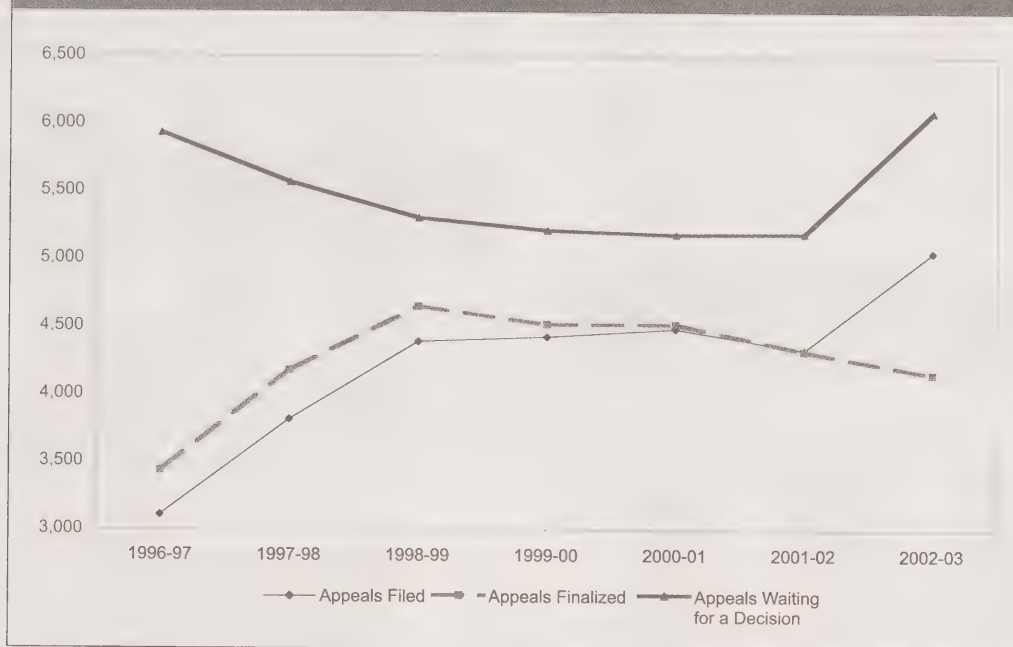
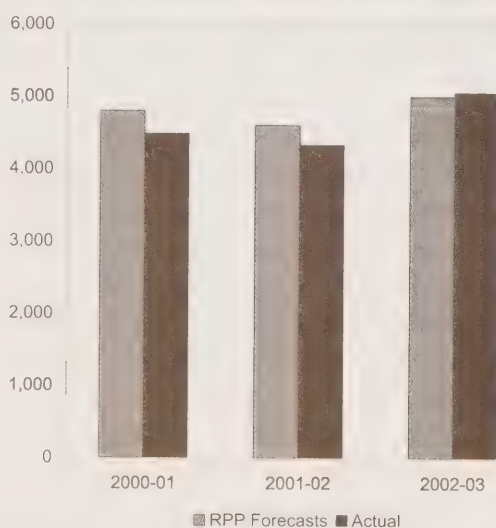


Figure 3.9
Number of Appeals Filed



Appeals Finalized

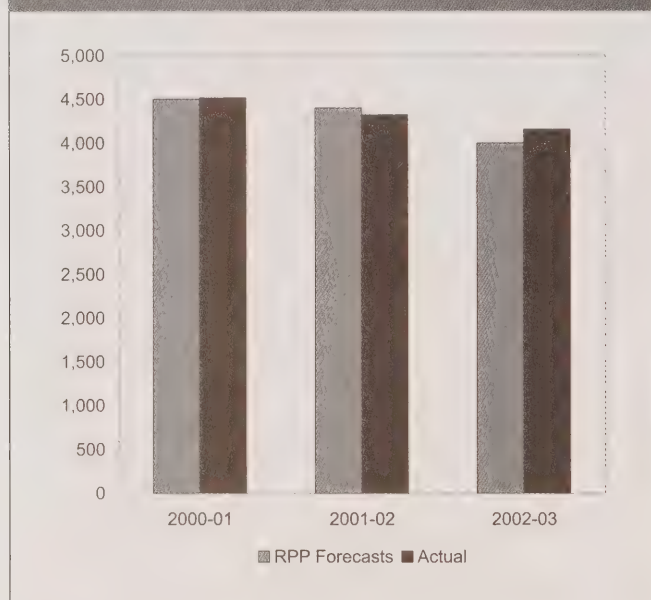
As shown in Figure 3.10, the IRB finalized just over 4,150 appeals in 2002-03, exceeding the target of 4,000 set for the year. In each of the two previous years, the IRB nearly met its targets. The sustained high productivity in 2002-03 came despite the fact that the IRB had fewer decision-makers than forecast to work on cases, and represents a significant achievement given the resource investments required to implement the new legislation.

Productivity gains have been achieved over the past several years, in part, through a reduction in the rate at which hearings were postponed or adjourned. The start of the Alternative Dispute



Resolution (ADR) program, whereby certain appeals are decided without a formal hearing, also played a role. In Toronto and Vancouver, where ADR has been implemented, 19% of sponsorship cases were finalized through the ADR process. Cases that are decided through the ADR process take considerably less time, on average, than cases that go through the regular hearing process.

Figure 3.10
Number of Appeals Finalized



Outcome of Decisions

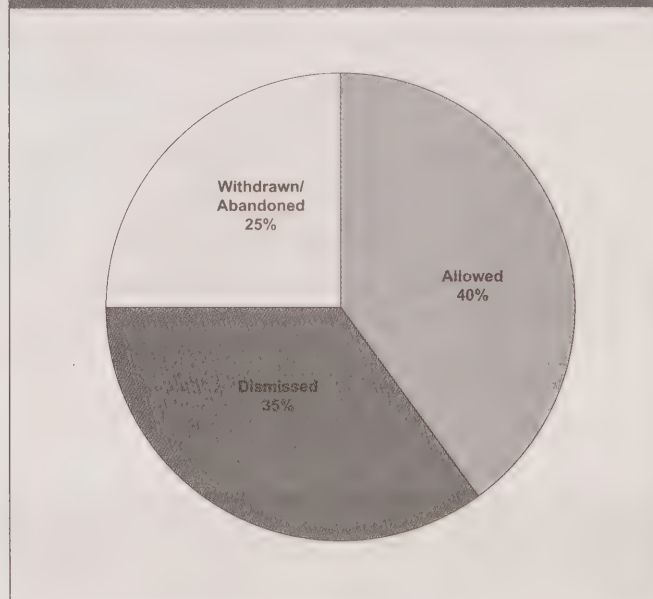
As shown in Figure 3.11, of the 4,150 appeals finalized in 2002-03:

- 40% were allowed;
- 35% were dismissed; and
- 25% were either withdrawn by the appellant or declared abandoned by the IRB.

These results are comparable to those of the past few years. However, results must

be expected to fluctuate over time, making it difficult to distinguish any real trends. Variations in the breakdown of outcomes will be a function mainly of the nature of the appeals being heard, with each case being decided independently on its particular merits.

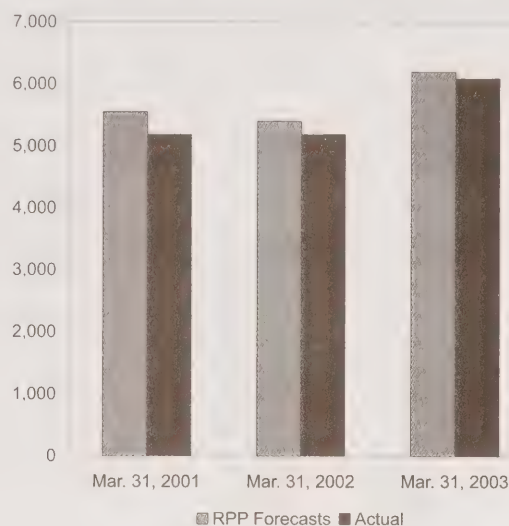
Figure 3.11
Immigration Appeals Outcomes



Number of Appeals Waiting for a Decision

Since the IRB finalized about as many appeals as it received from 1999-00 to 2001-02, the number of appeals waiting for a decision remained virtually unchanged over this period, at about 5,200, close to forecast levels for those two years. However, throughout 2002-03, the number of appeals filed exceeded the IRB's capacity to finalize appeals, so that the number waiting for a decision grew to nearly 6,100 by the end of the year. The IRB had forecast this increase in its RPP 2002-03. It is anticipated that the number of appeals waiting for a decision will continue to increase significantly in 2003-04.

Figure 3.12
Appeals Waiting for a Decision



Average Processing Time

Average processing time represents the average period from the date the IRB received the appeal record from CIC and could start work on the case to the date of the IRB decision. As reflected in Figure 3.13, the average processing time for immigration appeals remained stable in 2000-01 and 2001-02, at 6.5 months, and below forecasts for those two years. This positive result was achieved thanks to sustained high productivity. However, in 2002-03, the IRB experienced a slight increase in the time needed to process an appeal, to 7 months, a reflection of the increases seen during the year in the number of appeals filed and waiting for a decision. Processing time did not increase as much as expected because the sharp increase in the number of appeals filed occurred only during the second half of the year.

Historical Perspective of Results Achieved

A consolidated picture of the past five years is presented in Figure 3.13 that reflects:

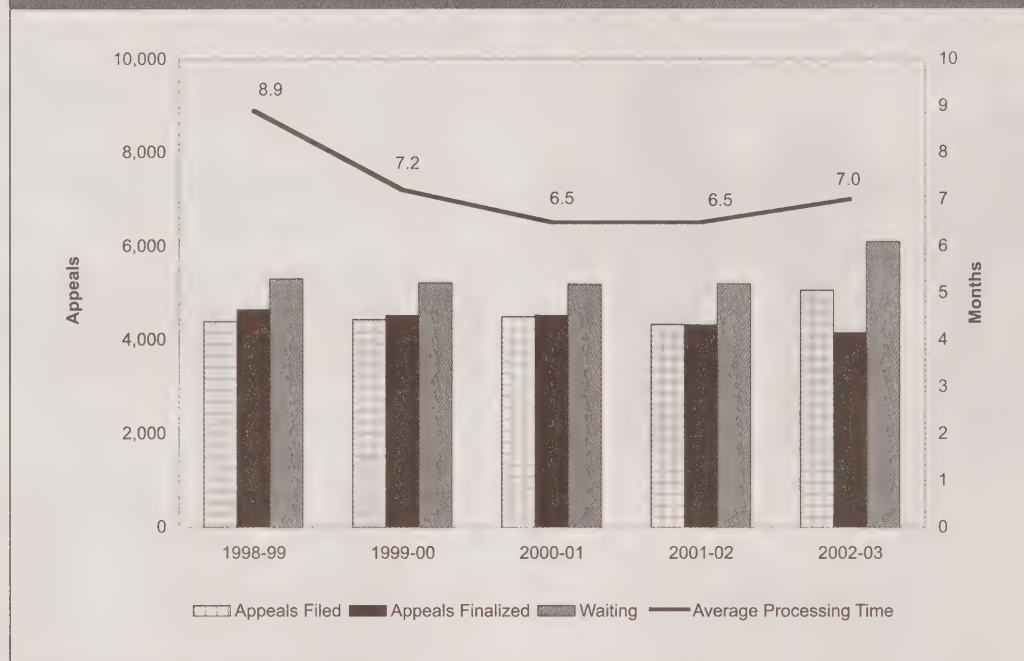
- workload trends in terms of appeals filed;
- IRB performance with respect to appeals finalized; and
- the interplay of these two factors on the number of appeals waiting for a decision and average processing time.

Productivity gains over the past several years have allowed the IRB to keep the number of appeals finalized at around 4,500 per year, until 2002-03. In that year, a shortfall in the number of available decision-makers, as well as the efforts needed to implement the new legislation, led to a small drop in the number of appeals finalized — nevertheless, the IRB met its target for the year.

From 1996-97 to 2001-02, the IRB was able to finalize more appeals than it received each year, allowing it to make steady reductions in the number of appeals waiting for a decision, and as a consequence, significantly reduce average processing times. This situation changed significantly in 2002-03, with the number of appeals filed up and the IRB's capacity to hear them reduced. The result was the beginning of a growth in the number of appeals waiting for a decision and the likelihood that average processing time will increase.



Figure 3.13
Immigration Appeals
Appeals Filed, Finalized, Waiting and Processing Time



	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03
Appeals Filed	4,390	4,428	4,488	4,329	5,055
Appeals Finalized	4,650	4,519	4,519	4,321	4,153
Appeals Waiting for a Decision, March 31	5,305	5,214	5,183	5,191	6,093
Average Processing Time	8.9	7.2	6.5	6.5	7.0

Cost per Appeal

The cost per appeal²⁰ includes costs for activities associated with case management and the decision-making processes. It also includes a share of costs of support services from the Corporate Management and Services

business line, which is proportionally allocated to the other three business lines. The average cost per finalized appeal remained stable at approximately \$2,400²¹ in 2002-03 and comparable to that of the previous year and the forecast in the RPP 2002-03.

²⁰ The IRB is developing a costing and resourcing model which will improve costing and operational information on its activities and processes. The model will be in place in time to support improved reporting for the year 2003-04.

²¹ For comparison purposes, the cost per appeal for the year 2001-02 and the cost per appeal indicated in the 2002-03 Report on Plans and Priorities have been modified to exclude translation costs related to the translation backlog. These costs stem from a decision rendered by the Federal Court of Appeal relating to the *Official Languages Act*, requiring the IRB to have a significant number of its decisions translated.



Admissibility Hearings and Detention Reviews²²

Planned Spending	\$4.8 m
Total Authorities	\$5.3 m
2002-2003 Actual	\$4.7 m

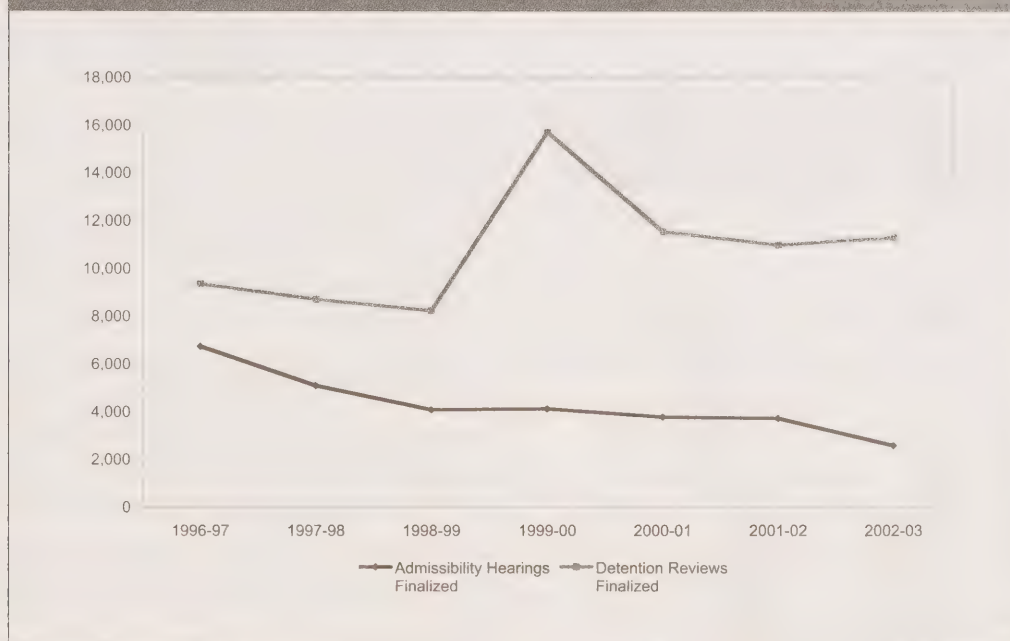
The IRB conducts an admissibility hearing when a person is alleged to be in violation of the Immigration and Refugee Protection Act. The purpose of such a hearing is to determine whether the person may enter or remain in Canada.

The IRB also conducts detention reviews for individuals who are

detained by CIC for immigration reasons. The several thousand people detained each year are all entitled to reviews within legislated time frames, a recognition of the critical role played by the detention review process in balancing individual rights and the security of Canadians.

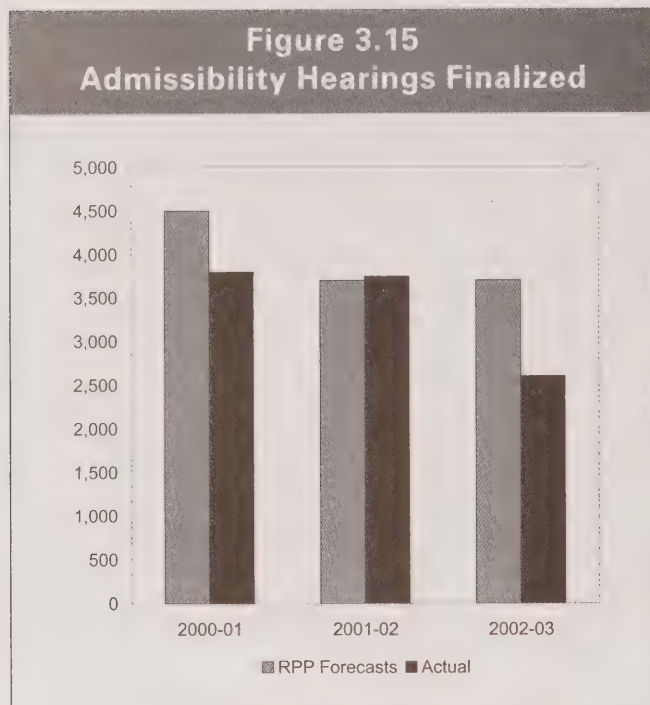
The number of admissibility hearings and detention reviews that the IRB must conduct depends on the cases referred to it by CIC.

Figure 3.14
Admissibility Hearings and Detention
Reviews Finalized, 1996-97 to 2002-03



²² The current name of this business line, *Inquiries and Detention Reviews*, reflects the terminology of the previous Act. In the upcoming year the IRB plans to propose to the Treasury Board Secretariat changing the name of this business line to *Admissibility Hearings and Detention Reviews*, in line with the terminology of IRPA.





Admissibility Hearings Finalized

In 2002-03, the IRB concluded all 2,600 admissibility hearings that were referred to it by CIC. This was, however, well below the forecast of 3,700 (see Figure 3.15), which was based on the assumption that the workload would remain fairly stable at historical levels.

However, the new legislation had an impact on the admissibility hearing workload in two ways. On the one hand, there was a drop in the number of admissibility hearings referred to the IRB. This is largely due to a change in legislation which has increased the powers of CIC officials to issue removal orders for straightforward cases of inadmissibility, such as those involving criminality in Canada by foreign nationals. As a result, such cases are no longer referred to the IRB.

On the other hand, cases that were heard by the IRB during the year were generally more complex, and therefore took longer. Subject matters dealt with at hearings range from security issues, such as terrorism and human or international rights violations, to serious criminality or organized crime. All these issues touch on very sensitive information and need to be carefully analysed by decision-makers. In addition, under IRPA, there is no longer a means to appeal if a person is determined to be inadmissible at a hearing on any of these grounds. As well, procedures before the tribunal are all adversarial. Evidence is therefore presented at the hearing by both CIC and the person concerned. It must be assessed by a single decision-maker who, in most cases, renders an immediate oral decision.

Finally, the tribunal must now rule on applications from the Minister for non-disclosure of sensitive information. This requires decision-makers to determine whether disclosure of this information would be injurious to national security or to the safety of any person and whether the information to be disclosed is relevant to the case at hand.

Outcome of Decisions

As shown in Figure 3.16, of the 2,535 admissibility hearings for which a decision was recorded in 2002-03:

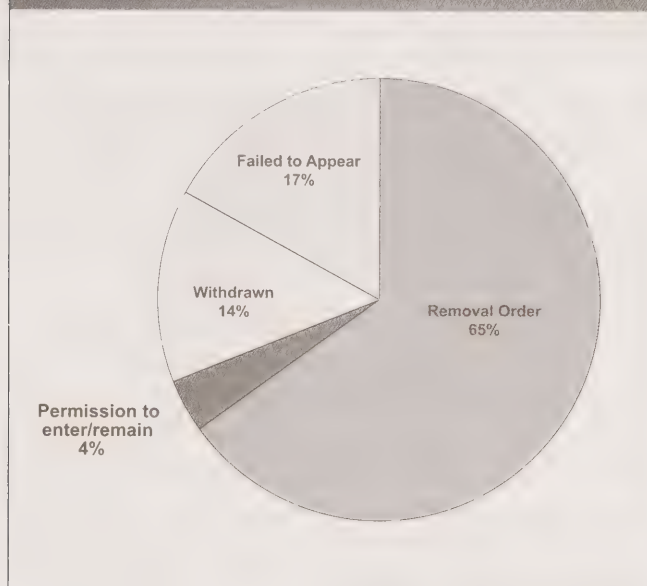
- in 65% of hearings, the IRB issued a removal order from Canada;
- in 4% the outcome was permission to enter or remain in Canada;
- 14% of cases were withdrawn by CIC, since the department no longer had



grounds for alleging that the person concerned was inadmissible; and

- 17% of persons who were notified to appear for their admissibility hearing failed to do so; in such situations, CIC may issue a warrant for the arrest of the person concerned.

Figure 3.16
Admissibility Hearings Outcomes



Detention Reviews Finalized

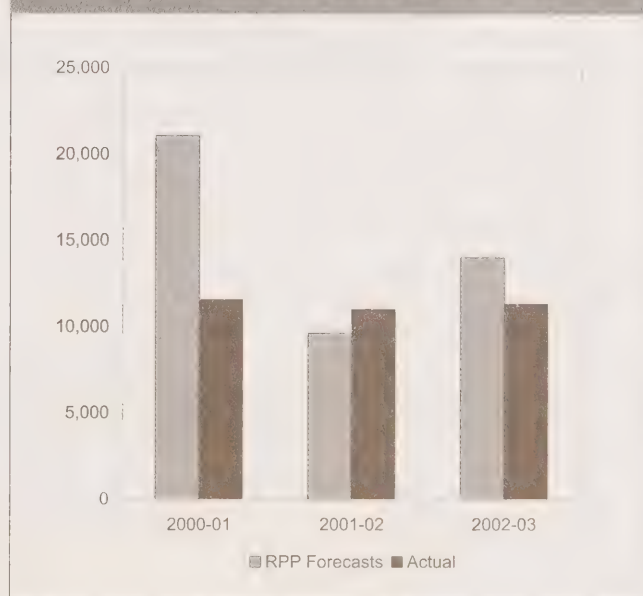
Once detained, all persons have a right to appear before the IRB within 48 hours of detention, then within the following seven days, and afterwards, at least once in each 30-day period. A decision must be rendered on the day the case is heard. The legislation requires that these timeframes be respected — a recognition of the importance of the review, in terms both of the rights of the individual and of the security of Canadians.

The detention review process is adversarial, with all evidence presented to the decision-maker at the hearing. The process is made more difficult because

detention reviews are often done in jails, in remote locations, so that decision-makers must travel frequently in order to respect legislated timeframes.

A total of 11,300 detention reviews were concluded in 2002-03, as illustrated in Figure 3.17. This number of cases concluded is in the same range as cases concluded in 2000-01 and 2001-02, but approximately 20% less than the level of 14,000 estimated in the RPP 2002-03. When that report was prepared, the IRB was expecting a large increase in its detention review workload due to an anticipated increase in detentions by CIC. This assumption was based principally on an increase in the number of detention reviews immediately after September 11, 2001. However, as the year unfolded, it became clear that CIC would detain fewer people than originally expected, which led to fewer requests to the IRB to conduct detention reviews.

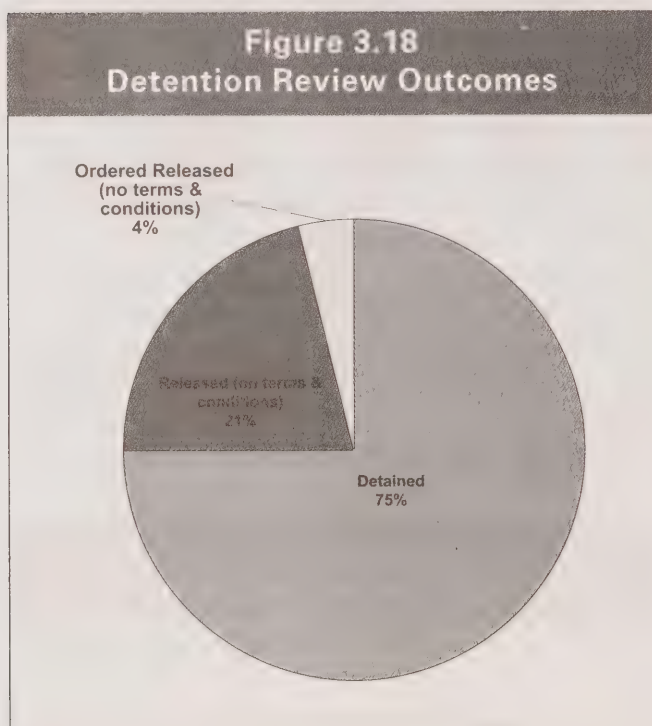
Figure 3.17
Detention Reviews Finalized



Outcome of Decisions

As shown in Figure 3.18, of the detention reviews that were concluded with a decision in 2002-03:

- 75% resulted in continued detention;
- 21% resulted in release, subject to certain terms and conditions; and
- 4% resulted in release, with no terms and conditions attached.



Cost per Admissibility Hearing and Detention Review

The cost per admissibility hearing and detention review²³ includes costs for activities associated with case management and the various decision-making processes. It also includes a share of costs of support services from the Corporate Management and Services business line, which is proportionally allocated to the other three business lines.

In 2002-03, the average admissibility hearing cost was approximately \$1,050 exceeding the average cost of \$750²⁴ for 2001-02. The cost per hearing was forecast at \$850 in the RPP 2002-03.

The average cost for detention reviews increased from approximately \$400 in 2001-02 to approximately \$550 in 2002-03. The cost per review was forecast at \$400 in the RPP. In the case of both admissibility hearings and detention reviews, the increased cost per case are largely attributable to translation costs and increased complexity and time required for case preparation.

²³ The IRB is developing a costing and resourcing model which will improve costing and operational information on its activities and processes. The model will be in place in time to support improved reporting for the year 2003-04.

²⁴ For comparison purposes, the cost per claim for the year 2001-02 and the cost per claim indicated in the 2002-03 Report on Plans and Priorities have been modified to exclude translation costs related to the translation backlog. These costs stem from a decision rendered by the Federal Court of Appeal relating to the *Official Languages Act*, requiring the IRB to have a significant number of its decisions translated.



3.2 A LEADING-EDGE ORGANIZATION IN ADMINISTRATIVE JUSTICE

Success in being a leading-edge organization depends on having knowledgeable and motivated personnel equipped with the right information and tools. It also depends on working with others in the broader immigration community to share expertise and best practices.

Throughout 2002-03, the IRB carried out initiatives to support professional development, human resources and improved management practices, integrating government-wide modern policies and practices. The IRB continued to work on issues of international interest through its participation in select fora.

Professional Development and Responsible Management of Human Resources

In response to the particular challenges of 2002-03, the IRB implemented a comprehensive professional development and training plan to establish, consolidate and reinforce the new knowledge base required to support the introduction of the IRPA. The organization also carried out initiatives to support the modernization of human resources.

Professional Development

The IRB devoted unprecedented efforts in 2002-03 to the area of professional development and training. The organization delivered a comprehensive training program for decision-makers and employees to support the

implementation of the new Act, as planned. At the same time, it focused on two other ongoing training priorities: enhancing the quality and consistency of its decisions and improving the efficiency of its hearing and decision-making processes.

Decision-makers and employees involved in case preparation received up to a week of intensive training prior to the IRPA implementation. Once the new Act was in place, the IRB identified throughout the year emerging issues and associated training needs. Personnel then received additional customized training on specific topics. For example, decision-makers who conduct admissibility hearings and detention reviews received specialized training regarding non-disclosure of information in certain cases. Decision-makers who determine refugee claims received the required training to hear and decide claims alone. They also received training to assist them in drafting concise reasons based on expanded refugee protection grounds. In addition, all employees received orientation training on the extensive changes to processes and procedures related to IRPA.



The IRB also delivered a national training program to support the introduction of new streamlined processes for handling refugee claims. Training to address the needs of hearing-room personnel was also delivered. Newly appointed decision-makers were given three weeks of classroom instruction followed by a six-month, on-the-job learning program customized to their learning needs. Experienced decision-makers also received customized training where a more individualized response to learning needs was required, in addition to their ongoing monthly professional development programs on substantive and procedural issues.

Finally, the IRB trained employees at all levels in sessions related to legislative changes, change management for employees and managers, and employment equity and diversity. Managers across Canada received training on how to provide feedback, as well as in conflict resolution. In consultation with key stakeholders, the IRB also began the development of a training module for decision-makers to respond to the needs of vulnerable claimants.

Responsible Management of Human Resources

The IRB depends on the sustained efforts of a professional, motivated and representative workforce aligned to meet its mandate. Through an integrated approach to human resource management, the IRB is able to recruit and retain employees with the requisite knowledge and skills and to equip them to deliver on organizational priorities.

Throughout the year 2002-03, the IRB:

- developed and implemented a change management strategy to respond to legislative changes;
- improved internal and external communications, including providing personnel with a daily summary of media reports of interest to the IRB and revamping its Internet site;
- developed an integrated Human Resources Management Framework linked to the IRB strategic planning cycle;
- improved its relationships with unions, notably by organizing National Labour-Management Consultation Committee meetings and by promoting an environment that fostered open communications;
- implemented, monitored and evaluated the new Performance Management Process for employees, including the establishment of a new policy and a Personal Learning Plan for each employee;
- developed and implemented the new IRB Award of Excellence;
- launched corporate initiatives in response to the 2002 Federal Public Service-wide Employee Survey;
- upgraded its human resource information management system, which integrates all human resource activities;
- commenced work on the development of competency profiles for specific groups in the organization to support recruitment, training and career development; and



- began to revise policies to integrate diversity and employment equity principles and modernization of human resource management.

For the second consecutive year, the IRB achieved the highest level of representation of members of visible minorities in all federal government departments, evidence of the success of a comprehensive employment equity plan and sustained efforts to address representation gaps where they occur. The IRB developed a course entitled *Employment Equity, Diversity, Culture* and successfully delivered it in the Toronto Region. The IRB participated in the Interdepartmental Committee responsible for the "Objective Eye", an on-line inventory for designated group members who are interested in participating in staffing processes as a selection board member.

Innovative and Optimal Use of Technology

In managing a high volume of cases across five regional and district offices spread throughout Canada, the IRB relies on up-to-date technology. Such tools enable decision-makers and personnel to share and exchange information, to support case preparation, to manage the flow of cases through various stages and to communicate and consult with stakeholders.

In 2002-03, a key priority was to adapt automated systems to reflect the new legislative requirements. Another priority was to modernize the IRB's technological infrastructure through the implementation of Windows 2000. Considerable time and effort were

devoted in the planning, testing, and implementation of Windows 2000 on 1,400 workstations and 70 servers across the country. With this new infrastructure, the IRB not only advanced its technology; it also established a solid foundation for future information technology initiatives. At the same time, the IRB continued to maintain and support existing systems, including the ongoing updating of its Web site to disseminate a wide range of materials pertaining to the new Act.

As noted earlier, the IRB undertook in 2002-03, the initial phase of a major project, which will develop and implement an Integrated Case Management System (ICMS). This system will replace, over the next two years, outdated case tracking systems and will provide a leading-edge technological infrastructure that will fully support ongoing improvements to case management.

In addition, the IRB has been developing two other technology projects, which will eventually be integrated with the ICMS: the establishment of a National Reasons Database and expanding the use of digital audio recording.

In 2002-03, the IRB undertook the development of a National Reasons Database to capture the extensive collection of reasons and case law it has acquired since its inception. This included the identification of functional requirements and partial configuration of the database. The full implementation of the database will be completed as part of the ICMS project over the next two years and will enhance the overall quality and consistency in decision-making and improve case management.



In 2002-03, the IRB completed the functional requirements analysis and validation to support a plan to shift to digital audio-recording systems in all of its hearing rooms, replacing old analogue tape recorders. The new systems will be acquired and installed over the next two years. Once operational, digital audio recording will upgrade sound quality, improve information-sharing, reduce storage needs, provide rapid, direct access to hearing transcripts and reduce costs.

Improved Management Practices

As a result of its commitment to continuous improvement and to address the tenets of Treasury Board's Modern Comptrollership initiative, the IRB is implementing improved management practices. Through an integrated approach, the IRB will amalgamate all management improvement initiatives into one comprehensive and focused agenda. The objective is to fully integrate the assessment of values, major risks, client and stakeholder interests and performance information into business decisions and plans.

In 2002-03, the IRB made progress in implementing improved management practices in the following areas:

- establishment of an Improved Management Practices Office;
- implementation of phase one of a resourcing model, integrating IRB financial and operational information and improving planning and workload and resource management; and

- development of a national framework in conjunction with Public Works and Government Services Canada (PWGSC) to better manage and plan the use of office space. This pilot project is being considered by PWGSC as a best practice to be shared with other departments.

Recognition from Individuals and Organizations – Domestic and International

The IRB is both an integral part of the Canadian immigration and refugee portfolio and an important member of the world community involved in refugee matters. As such, in 2002-03, the IRB continued building relationships with other tribunals in Canada and others abroad to keep apprised of emerging trends and practices. The IRB is committed to sharing best practices, promoting human rights and responding to world issues.

Council of Canadian Administrative Tribunals

The IRB continued to actively participate in the annual conferences of the Council of Canadian Administrative Tribunals (CCAT). These meetings provide an opportunity for all Canadian administrative tribunals to share best practices and new approaches to emerging issues. The IRB is an influential member of CCAT and its representatives have made important contributions both as speakers and regular participants.



Canada was the trailblazer in developing an asylum process that takes proper account of gender-related persecution. The IRB's (Gender) Guidelines, which are now 10 years old, were the first of their kind, and led other countries to recognize the importance of devoting special attention in their asylum system to the plight of refugee women.

*Ruud Lubbers, United Nations
High Commissioner for Refugees, March 4, 2003*



Intergovernmental Consultations

In 2002-03, the IRB continued to participate in the work of the Country of Origin Information (COI) Working Group of the Intergovernmental Consultations (IGC) on Asylum, Refugee and Migration Policies in Europe, North America and Australia. The IRB also worked with the IGC's Data Working Group, which studies comparative data on refugee claims made in the various IGC countries.

The IGC's Country of Origin Information Working Group is investigating new ways to expand information-sharing opportunities between member states and share best practices in COI documentation production and dissemination. In 2002-03, the COI Working Group examined fact-finding mission methodologies and continued to monitor the development of tools to aid in the electronic translation of research documentation. Last year, the IGC undertook a new initiative — to organize multi-disciplinary workshops with the goal of bringing together all IGC Working Groups to discuss issues related to a selected country. Two such workshops

were held in Nigeria and Russia. The IRB published the fourth issue of the Working Group's newsletter in the fall of 2002, which was distributed internationally to member states.

In its work with the IGC's Data Working Group, the IRB provided data that demonstrated the outcomes of claims referred to the IRB over the past several years, and participated in a meeting with representatives from other IGC members to compare and discuss the data. This analysis allows member states to gain a clearer basis for comparing the outcomes of their respective refugee determination systems.

Involvement in these working groups helps the IRB to keep apprised of changes in country of origin information sources, to compare the outcomes obtained by refugee determination systems in different IGC states, and to benefit from the experience of other refugee-receiving countries. It also affords the IRB an opportunity to share information and advice with others.



International Association of Refugee Law Judges

In 2002-03, the IRB continued its work with the International Association of Refugee Law Judges (IARLJ), an organization established in 1997 to encourage the standardization of practices, procedures and interpretations of refugee law throughout the world. Working in this important international forum gives the IRB the opportunity to keep abreast of international refugee law practices and developments. Through this relationship, the IRB is also able to share its expertise with the international community. In fact, Canada has long been recognized internationally for its promotion of best practices within the international community of refugee protection decision-makers.

The Deputy Chairperson of the Refugee Protection tribunal is a member of the Executive Council of the IARLJ and also heads the Professional Development Committee. The IRB has developed extensive training materials for the IARLJ and has conducted a number of training sessions for new refugee law judges from around the world at IARLJ workshops and conferences.

In 2002-03, the IRB continued its participation in IARLJ working groups studying different aspects of refugee law and procedure. An IRB official acted as Coordinator of the IARLJ Working Group Process and the IRB was actively

involved in setting the priorities for the working groups in preparation to the 2005 IARLJ World Conference to be held in Sweden. In October 2002, the IRB Chairperson and Deputy Chairperson, Refugee Protection, participated in the IARLJ World Conference held in New Zealand. Finally, the IRB worked with refugee decision-making bodies of the United States on the establishment, over the coming year, of an Americas Chapter of the IARLJ.

Through its work with the IARLJ and other organizations, the IRB plays a role in promoting quality refugee determination systems in both developed and developing countries. Many countries have followed Canada's lead in several areas of refugee law and practice, most notably in the application of IRB gender guidelines. Other countries, including the United States and the United Kingdom have developed guidelines similar to those of the IRB for the hearing of gender-related claims.²⁵

Comparative Studies of other Refugee Determination Systems

As a worldwide leader in refugee determination, the IRB is always looking for new and more efficient ways to realize its mission. In 2002-03, the IRB continued work to compare its system in terms of processes, policies and practices, with those of other countries. Building on past work in developing comparisons of international refugee determination

²⁵ For more information on IRB's guide, *Women Refugee Claimants Fearing Gender-Related Persecution*, see http://www.irb.gc.ca/en/about/legal/guideline/women/index_e.htm.



proceedings, the IRB Chairperson visited the United States, where he observed proceedings and received detailed briefings on the nature of American asylum determination.

Over time, the continued observance of world trends and processes related to refugee determination has allowed the IRB to shape its internal policy development and practices where warranted. It has also helped to gain insights about foreign refugee decision-making bodies and promote a common understanding of practices and systems among stakeholders.

United Nations High Commissioner for Refugees

Management of Canada's relationship with the UNHCR is shared by the Department of Foreign Affairs and International Trade, Canada International Development Agency and CIC. In 2002-03, the three departments have worked together on a number of initiatives related to the UNHCR file. The IRB continued to receive updates from CIC on these developments and will engage in further exchanges as appropriate with respect to refugee protection priorities.

The *Agenda for Protection*, which was unanimously endorsed in 2002 at the Executive Committee of the UNHCR and the UN General Assembly, provides a blueprint for the future of refugee protection. It represents the culmination of a year and half process of inter-

governmental and expert discussions on international refugee protection in which the IRB participated actively. These broad consultations sought to reaffirm the commitment of the international community to the 1951 Convention and its 1967 Protocol, while identifying innovative strategies for addressing new and emerging refugee protection challenges.

Canada played a critical role in the development of this action plan. The Agenda sets out goals to be pursued over a multi-year period in order to progressively reinforce refugee protection internationally, while recognizing the numerous challenges faced by states and the UNHCR.

The *Agenda for Protection* called for the development of new tools and arrangements under what has become known as the Convention Plus approach. While the concept continues to evolve, it is intended to be a series of multilateral arrangements supplementing the 1951 Refugee Convention and Protocol through the development of multilateral arrangements, for instance, to better handle both mass outflows and longstanding refugee camps in regions of origin. The purpose is to encompass a more equitable sharing of responsibilities between nations while promoting the self-reliance of refugees and returnees. The Canadian priority for the Convention Plus initiative has recently been identified by CIC as the strategic use of resettlement both as a protection tool and as a durable solution.



3.3 A CREATIVE PARTNER IN THE CANADIAN IMMIGRATION SYSTEM

In 2002-03, the IRB continued to build on high levels of collaboration and communication with partners and stakeholders, which marked the previous year. The IRB plays an important role as one of many partners contributing to an effective and proactive immigration system in Canada, while always guarding its adjudicative independence. To play its role well, the IRB depends on effective relationships with its stakeholders and partners. This section outlines activities in support of the IRB's commitment to be a creative partner in the Canadian immigration system.

Ongoing dialogue with stakeholders and partners helped the IRB address the demands of workload pressures and ensure a successful transition to the new legislation, while sustaining its commitment to making quality decisions in an independent manner.

An Integrated Approach to Portfolio Management

As key partners within the immigration and refugee portfolio, the IRB and CIC collaborate on operational and portfolio matters, while respecting the institutional independence of the IRB and its decision-makers.

Relationship with Citizenship and Immigration Canada

In 2002-03, the IRB and CIC²⁶ continued to work together on appropriate responses to legislative implementation issues. IRB personnel were ready, not only for the substantive changes directly affecting the tribunals, but also for the changes involving operational matters of concern to both organizations. New and revised forms and processes were in place by the time implementation occurred, significantly easing the transition to new legislation.

²⁶ For additional information on CIC, see <http://www.cic.gc.ca>.



Ongoing liaison continued in 2002-03 on such other important matters as the work undertaken for the study of the proposed regulation of immigration consultants²⁷ and the work related to the planned *Safe Third Country Agreement*²⁸ with the United States. In the area of immigration appeals in Toronto, the IRB efficiently adapted its Alternative Dispute Resolution process to deal with the settlements reached by CIC's new screening unit. This unit invited

Agreement to ensure it keeps current with changing needs.

Effective Relationships with Clients and Stakeholders

In 2002-03, the IRB ensured a high level of dialogue and collaboration with its external stakeholders, while maintaining its adjudicative independence. Effective relationships with stakeholders were invaluable to ensure a smooth transition to IRPA. Such dialogue also helped to

The IRB operates in a broader context in carrying out its mandate and depends on key partnerships and relationships with organizations and individuals.



appellants to make written submissions to CIC before their appeal had been scheduled to demonstrate why CIC should allow their removal order appeal or agree to a stay of removal.

An Administrative Framework Agreement in place since 1996, continued to facilitate CIC and IRB collaboration on portfolio management matters. In the coming months, both organizations will work together to introduce appropriate adjustments to the

promote an improved understanding of the work of the IRB and contributed to maintaining confidence in the integrity of the immigration and refugee system.

Consultative Committee on Practices and Procedures

In 2002-03, the IRB made important use of the Consultative Committee on Practices and Procedures (CCPP), a national forum through which it builds and maintains relationships with key stakeholders such as the Canadian Bar

²⁷ See <http://www.cic.gc.ca/english/pub/consultants/chapter%2D1.html>.

²⁸ This Agreement will require, with certain exceptions, refugee protection claimants who travel through the United States or Canada to make their claims in the country where they first arrive. For additional information, see <http://www.cic.gc.ca/english/policy/safe-third.html>.



Association, associations of immigration lawyers, the Canadian Council for Refugees, and the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR). Biannual meetings provided an opportunity to discuss matters such as the new rules, transitional provisions, and consolidated grounds for refugee protection, as well as to foster a common understanding of the new Act. In addition the IRB held teleconferences with stakeholders to promptly identify and resolve emerging issues related to legislative changes. IRB officials also provided information sessions and participated in meetings and conferences of member-organizations to promote an enhanced understanding of the new legislative provisions affecting the work of the tribunals.

IRB regional and district offices also contributed to building and maintaining effective relationships through established forums with local interest groups, including immigration consultants.

Assisting Unrepresented Parties and Non-Legal Counsel

In 2002-03, the IRB continued to place importance on the needs of parties who may appear before it unrepresented and to respond to the particular needs of both claimants and appellants and non-legal counsel. These activities are important to ensure fairness in the IRB processes and to increase access to justice.

Fair decision-making requires that individuals be prepared to present their cases effectively and benefit from guidance and support.

In 2002-03, the IRB disseminated information materials of particular importance to unrepresented parties appearing before the tribunals, particularly in light of process changes flowing from the introduction of the new legislation.

The IRB completed the first phase of a project designed to respond to the needs of unrepresented refugee claimants. In collaboration with key stakeholders, the IRB published a plain-language brochure entitled *The Refugee Protection Claim Process: An Overview*.²⁹ This brochure was delivered to CIC offices in the last quarter of 2002-03 for distribution to claimants at the point at which they first make their claim to an immigration officer. Copies were also provided to non-governmental organizations providing assistance to refugees.

In 2002-03 the IRB further updated its plain language *Information Guides for Unrepresented Appellants*³⁰ to reflect the new legislation, regulations and rules. Additional plain language materials regarding the Alternative Dispute Resolution process were also developed.

²⁹ See http://www.irb.gc.ca/en/about/divisions/rpd/claimant/index_e.htm.

³⁰ See http://www.irb.gc.ca/en/about/divisions/iad/infoguides/unrepresent_e.htm.



Protocol Addressing Member Conduct Issues

In 2002-03, the IRB continued to monitor the *Protocol Addressing Member Conduct Issues* instituted in October 1999 and took action where it was warranted. The IRB was the first administrative tribunal to institute a formal process for addressing complaints about the conduct of members (decision-makers). The Protocol recognizes that high standards of conduct are required of public officials, such as IRB decision-makers, whose decisions profoundly affect people's lives.

During 2002-03, 24 complaints were filed under the Protocol. Of these, 5 were found not to come within the Protocol, 12 were unfounded, 1 was founded in part, and 6 are still active. No appeals were filed.

Rules on the Conduct of Persons in Proceedings before the IRB

In 2002-03, the IRB participated in the advisory committee established by the Minister of CIC to study issues pertaining to the immigration-consulting industry. In light of this study and planned action plan that is expected to follow, the IRB deferred its work on the Rules on the Conduct of Persons in Proceedings before the IRB, pending further evaluation of needs.

Service Improvement Initiative

In *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada*, the Government of Canada committed to achieving a significant, quantifiable improvement in client

satisfaction with its services. The government-wide Service Improvement Initiative — being implemented by departments and agencies through a phased approach — established a target of a minimum 10% increase in client satisfaction by 2005.

In 2002-03, the IRB had to defer the planned implementation of the first phase of this initiative due to the demands associated with the introduction of the new Act and workload pressures. Nevertheless, the organization has made progress in improving its responsiveness to client needs. For example, it has redesigned its Web site to ensure easy and timely access to materials. It has taken into account client needs in the redesign of forms. As noted earlier, it has developed plain language guides to assist parties and non-legal counsel.



IV. ANNEXES

Annex 1: Financial Information

A. Overview of Financial Information

The planned spending in the Immigration and Refugee Board (IRB) Report on Plans and Priorities (RPP) for fiscal year 2002-03 was \$123.7 million. Through Supplementary Estimates, the IRB received an additional sum of \$14.2 million, including contributions to employee benefit plans, for total authorities of \$137.9 million.³¹ The most significant budgetary items in the Supplementary Estimates include:

- \$5.0 million in funding for workload;
- \$3.8 million to compensate for the effect of collective agreements;
- \$3.6 million in surplus carry-forward from the 2001-02 fiscal year; and
- \$1.0 million to develop a detailed project plan for implementation of the Integrated Case Management System.

Actual spending for the 2002-03 fiscal year was \$116.8 million, which is \$21.1 million less than total authorities. Unused resources are attributable mainly to a surplus in the Special Purpose Allotment account for the translation of decisions (\$18.4 million) and to fewer decision-makers than planned being appointed to the IRB.³²

B. Financial Tables

The financial tables in this section contain summary financial data, such as the information presented in Table 1, and include three different headings. For clarification, the following are the definitions of these three headings:

- *Planned spending* — spending planned at the beginning of the fiscal year as presented in the 2002-03 Spending Budget– Report on Plans and Priorities;
- *Total authorities* — the level of spending authorized by the Government, including Supplementary Estimates in order to take into account the development of priorities, increased costs and unexpected events; and
- *Actual spending* — the amounts spent during the 2002-03 fiscal year presented in the Public Accounts.

³¹ This amount includes the \$9.2 million for Public Safety and Anti-Terrorism (PSAT) activities.

³² This includes a \$1 million surplus resulting from delays in appointing decision-makers funded through PSAT.



Table 1 — Summary of Voted Appropriations

The following table indicates the level of spending authorized by Parliament, including the Supplementary Estimates and the other authorities.

Financial Requirements by Authority (\$ millions) ³³			
2002-2003			
Vote	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Immigration and Refugee Board			
15 Operating expenditures	110.4	123.6	102.5
(S) Contributions to employee benefit plans	13.3	14.3	114.3
Total Agency	123.7	137.9	116.8

The differences between planned spending and total authorities can be explained mainly by the additional appropriations received in the fiscal year (see Overview of Financial Performance).

³³ Due to rounding, figures may not add to totals shown.



Table 2 — Comparison of Total Planned to Actual Spending

The following table indicates in detail the allocation of total planned spending, the authorities (in *italics*) and actual spending (in **boldface**) for 2002-03, by business line and the nature of the spending.

Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ millions) ³⁴							
Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Refugee Determination							
– planned spending	785	62.6	–	–	62.6	–	62.6
– <i>total authorities</i>	–	<i>65.3</i>	–	–	<i>65.3</i>	–	<i>65.3</i>
– actual spending	788	63.4	–	–	63.4	–	63.4
Immigration Appeals							
– planned spending	70	5.5	–	–	5.5	–	5.5
– <i>total authorities</i>	–	<i>6.1</i>	–	–	<i>6.1</i>	–	<i>6.1</i>
– actual spending	61	6.1	–	–	6.1	–	6.1
Admissibility Hearings and Detention Reviews							
– planned spending	55	4.8	–	–	4.8	–	4.8
– <i>total authorities</i>	–	<i>5.3</i>	–	–	<i>5.3</i>	–	<i>5.3</i>
– actual spending	52	4.7	–	–	4.7	–	4.7
Corporate Management and Services							
– planned spending	253	50.7	–	–	50.7	–	50.7
– <i>total authorities</i>	–	<i>61.2</i>	–	–	<i>61.2</i>	–	<i>61.2</i>
– actual spending	265	42.6	–	–	42.6	–	42.6
Total							
– planned spending	1,163	123.7	–	–	123.7	–	123.7
– <i>total authorities</i>	–	<i>137.9</i>	–	–	<i>137.9</i>	–	<i>137.9</i>
– actual spending	1,166	116.8	–	–	116.8	–	116.8
Other Revenues and Expenditures							
Non-respendable Revenues							
– planned spending							–
– <i>total authorities</i>							–
– actual spending							–
Cost of Services provided by other Departments							
– planned spending							15.4
– <i>total authorities</i>							–
– actual spending							16.9
Net Cost of the Program							
– planned spending							–
– <i>total authorities</i>							139.1
– actual spending							133.7

The differences between planned spending and total authorities by business lines can be explained mainly by the additional appropriations received in the fiscal year (see Overview of Financial Performance).

³⁴ Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 3 — Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending

The table below gives a historical overview of spending by business line. It also includes a comparison between total planned spending for 2002-03 and actual spending in the Public Accounts.

Historical Comparison of Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ millions) ³⁵					
Business Lines	Actual Spending 2000-01	Actual Spending 2001-02	2002-2003		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Refugee Determination	52.7	55.4	62.6	65.3	63.4
Immigration Appeals	5.4	5.2	5.5	6.1	6.1
Admissibility Hearings and Detention Reviews	4.3	4.2	4.8	5.3	4.7
Corporate Management and Services	35.7	39.7	50.7	61.2	42.6
Total	98.1	104.5	123.7	137.9	116.8

Table 4 — Contingent Liabilities

Contingent Liabilities (\$ millions)			
	Amount of Contingent Liabilities		
	March 31, 2001	March 31, 2002	Current as of March 31, 2003
Claims, Pending and Threatened Litigation	9.3	22.6	6.8
Total	9.3	22.6	6.8

³⁵ Due to rounding, figures may not add to totals shown.



Annex 2: Organizational Description and IRB Governance

Organizational Description

Created by an Act of Parliament in 1989, the IRB is the largest Canadian organization performing quasi-judicial functions. Its mandate is contained in Part 4 of the new *Immigration and Refugee Protection Act*.

The IRB's mandate is to:

- render decisions on claims for refugee protection made in Canada;
- decide appeals from refusals of family class sponsorship cases, certain removal orders and residency obligation decisions, and decide appeals by the Minister from decisions made in admissibility hearings;
- conduct admissibility hearings to determine whether a person may enter or remain in Canada, and review reasons for detention for individuals who are detained by CIC for immigration reasons;

The IRB has four business lines or areas of activity:

- Refugee Determination;
- Immigration Appeals;
- Admissibility Hearings and Detention Reviews;³⁶ and

- Corporate Management and Services, which supports the above three business lines.

The first three business lines encompass all the decision-making functions of the IRB, including related activities such as case preparation and research, scheduling of hearings, technological support, foreign language interpretation, as well as clerical, administrative and secretarial support.

The fourth business line, Corporate Management and Services, supports the IRB in making decisions through a range of activities including developing case management processes, policy and planning processes, country-of-origin research, legal services, translation services, human resource management, financial services and administration, risk-based monitoring and evaluation, professional development, communications and management of information technology.

Refugee Determination

The Refugee Determination business line involves rendering decisions on refugee protection claims made by persons in Canada. Under the new legislation, decisions are made not only on whether a person has a well-founded fear of

³⁶ The current name of this business line, *Inquiries and Detention Reviews*, reflects the terminology of the previous Act. In the upcoming year the IRB plans to propose to the Treasury Board Secretariat changing the name of this business line to *Admissibility Hearings and Detention Reviews*, in line with the terminology of IRPA.



persecution by reason of race, religion, nationality, membership in a particular social group or political opinion (as was the case under the former Act), but also on whether a person faces a danger of torture or a risk to life or risk of cruel and unusual treatment or punishment if returned. In this manner, Canada fulfils its obligations as a signatory to the *1951 United Nations Convention Relating to the Status of Refugees*, the *1967 Protocol Relating to the Status of Refugees* and the *1984 United Nations Convention Against Torture and Other Cruel, Inhuman and Degrading Treatment or Punishment*.

This business line had actual spending in 2002-03 of \$63.4 million and employed 788 full-time equivalents (FTEs).

Immigration Appeals

The Immigration Appeals business line makes available a quasi-judicial tribunal that hears and decides the appeals of the following:

- Canadian citizens and permanent residents whose applications to sponsor close family members to Canada have been refused;
- permanent residents, protected persons and holders of permanent resident visas, who have been ordered removed from Canada;
- permanent residents determined outside of Canada by an officer of CIC not to have fulfilled their residency obligation; and

- the Minister who may appeal a decision made by the Immigration tribunal at an admissibility hearing.

This business line had actual spending in 2002-03 of \$6.1 million and employed 61 FTEs.

Admissibility Hearings and Detention Reviews³⁷

The Admissibility Hearings and Detention Reviews business line involves conducting:

- admissibility hearings involving people alleged to be inadmissible to Canada; and
- detention reviews for people detained for immigration reasons.

This business line helps ensure the safety of Canadian society in the following ways:

- by conducting admissibility hearings for people who are seeking entry into Canada, or who are already in Canada and are considered to be inadmissible; and
- by conducting detention reviews for persons who have been detained during the examination, admissibility hearings or removal process.

This business line had actual spending in 2002-03 of \$4.7 million and employed 52 FTEs.

³⁷ The current name of this business line, *Inquiries and Detention Reviews*, reflects the terminology of the previous Act. In the upcoming year the IRB plans to propose to the Treasury Board Secretariat changing the name of this business line to *Admissibility Hearings and Detention Reviews*, in line with the terminology of IRPA.



Corporate Management and Services

The Corporate Management and Services business line, which supports the other three business lines, has the following responsibilities:

- to support the IRB in making decisions;
- to improve the IRB's ability to render timely, fair, consistent and sound decisions;
- to provide the IRB with efficient management processes and administrative services;
- to promote organizational effectiveness; and
- to help the IRB adapt to its changing environment.

In fulfilling these responsibilities, this business line:

- coordinates the IRB's policy and planning processes;
- develops case management processes to support decision-making;
- provides administrative, financial and human resources services, including services in the areas of improved management practices, information management, information technology, health and safety, accommodation, procurement, official languages, internal audit and program evaluation
- manages the information technology infrastructure to support decision-making and performance measurement; and
- manages the IRB's internal and external communications.

Also included are services that directly support the day-to-day operations of the decision-making activities, including case management systems, legal services, country-of-origin research and translation services. Corporate Management and Services also supports government-wide initiatives, including the Human Resource Modernisation Project, the Service Improvement Initiative, the Modern Comptrollership Initiative and the Government On-Line Initiative.

This business line had actual spending in 2002-03 of \$42.6 million and employed 265 FTEs.

IRB Governance

The Chairperson is the IRB's Chief Executive Officer and spokesperson. The Chairperson provides overall leadership and direction to the tribunals. He is responsible for creating and promoting a vision of the IRB that unifies all IRB personnel around the common purpose of making timely and just decisions on immigration and refugee matters. In addition to the broad responsibility for the management of Governor in Council appointees, the Chairperson has a number of statutory powers at his disposal to provide assistance to decision-makers in order to enhance the consistency, quality and efficiency of decision-making. The Chairperson is accountable to Parliament through the Minister of Citizenship and Immigration.

The Executive Director is the IRB's Chief Operating Officer and reports to the IRB



Chairperson. As such, the Executive Director is responsible for IRB operations and the overall administration of the tribunals. The Executive Director is also responsible for approximately 1,000 public servants, including those who provide direct support to the decision-making activities.

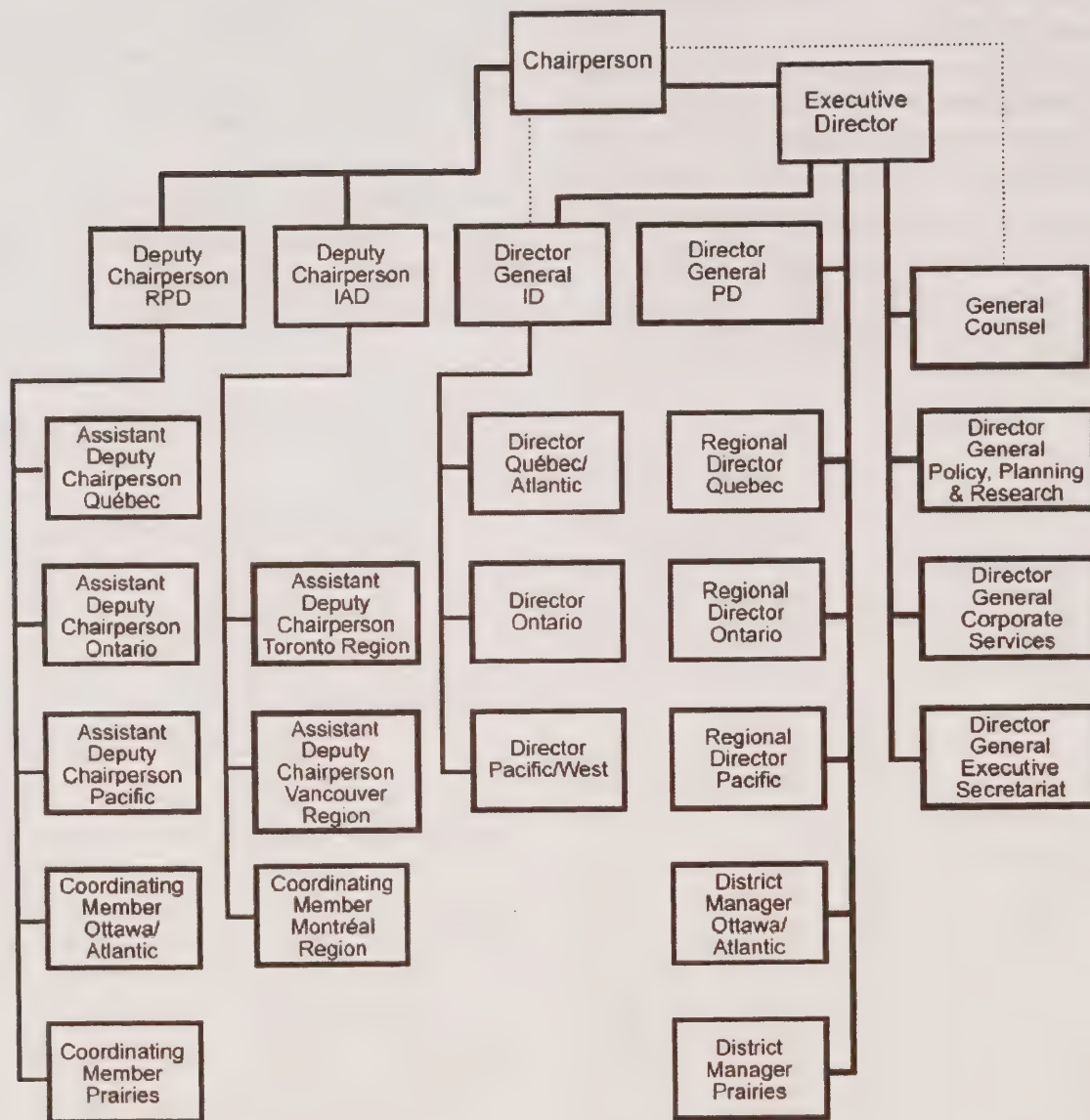
Two Deputy Chairpersons and a Director General who are responsible for the three tribunals, report to the IRB Chairperson:

- the Deputy Chairperson of the Refugee Protection tribunal, who is appointed by the Governor in Council, has responsibility for about 190 decision-makers;
- the Deputy Chairperson of the Immigration Appeal tribunal, who is appointed by the Governor in Council, has responsibility for about 30 decision-makers; and
- the Director General of the Immigration tribunal, who is appointed under the *Public Service Employment Act*, has responsibility for about 31 decision-makers.

The IRB's head office is located in Ottawa. There are regional offices in Montréal, Toronto and Vancouver, and district offices in Ottawa and Calgary.



Annex 3: IRB Organizational Chart



Legend

RPD	Refugee Protection Division
IAD	Immigration Appeal Division
ID	Immigration Division
PD	Professional Development



Annex 4: Other Information

Legislation Administered*

*Immigration and Refugee Protection Act
(S.C. 2001, c. 27, as amended)*

*Immigration and Refugee Protection
Regulations (SOR/2002-227, as amended)*

*Refugee Protection Division Rules
(SOR/2002-228)*

*Immigration Division Rules
(SOR/2002-229)*

*Immigration Appeal Division Rules
(SOR/2002-230)*

*Oath or Solemn Affirmation of Office
Rules (Immigration and Refugee Board)
(SOR/2002-231)*

* Came into force on June 28, 2002.

Legislation Formerly Administered**

*Immigration Act
(R.S.C. 1985, c. I-2, as amended)*

*Convention Refugee Determination
Division Rules (SOR/93-45)*

*Immigration Appeal Division Rules
(SOR/93-46, as amended)*

Adjudication Division Rules (SOR/93-47)

Further Information

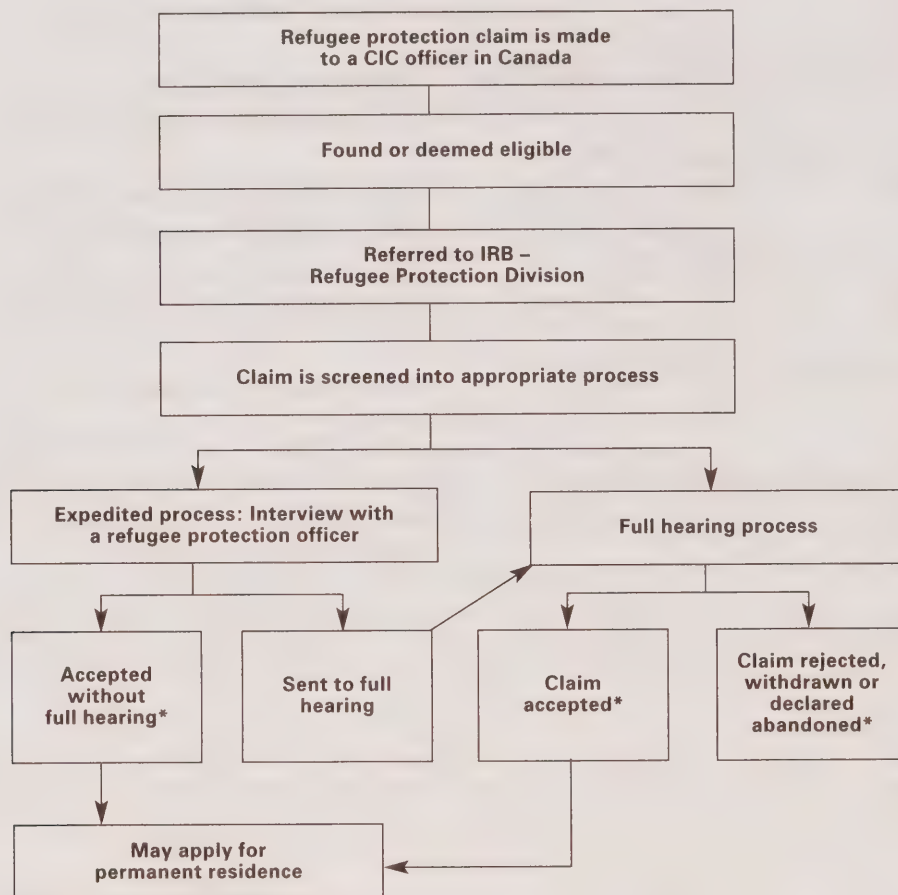
For further information on the IRB, visit the IRB Web site at <http://www.irb.gc.ca/> or contact the Communications Division at (613) 947-0803.

** Was in force before June 28, 2002.



Annex 5: IRB Processes

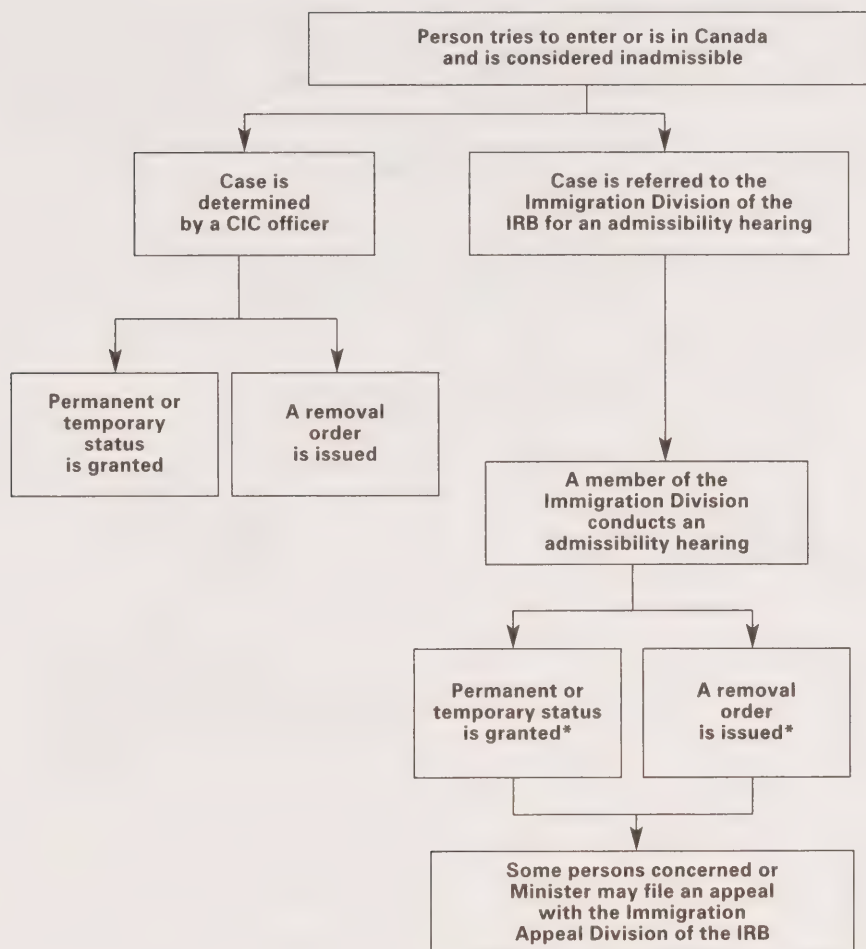
Process for Making a Claim for Refugee Protection



* The claimant or CIC may ask the Federal Court of Canada for leave (permission) to apply for judicial review of any decision of the Refugee Protection Division.



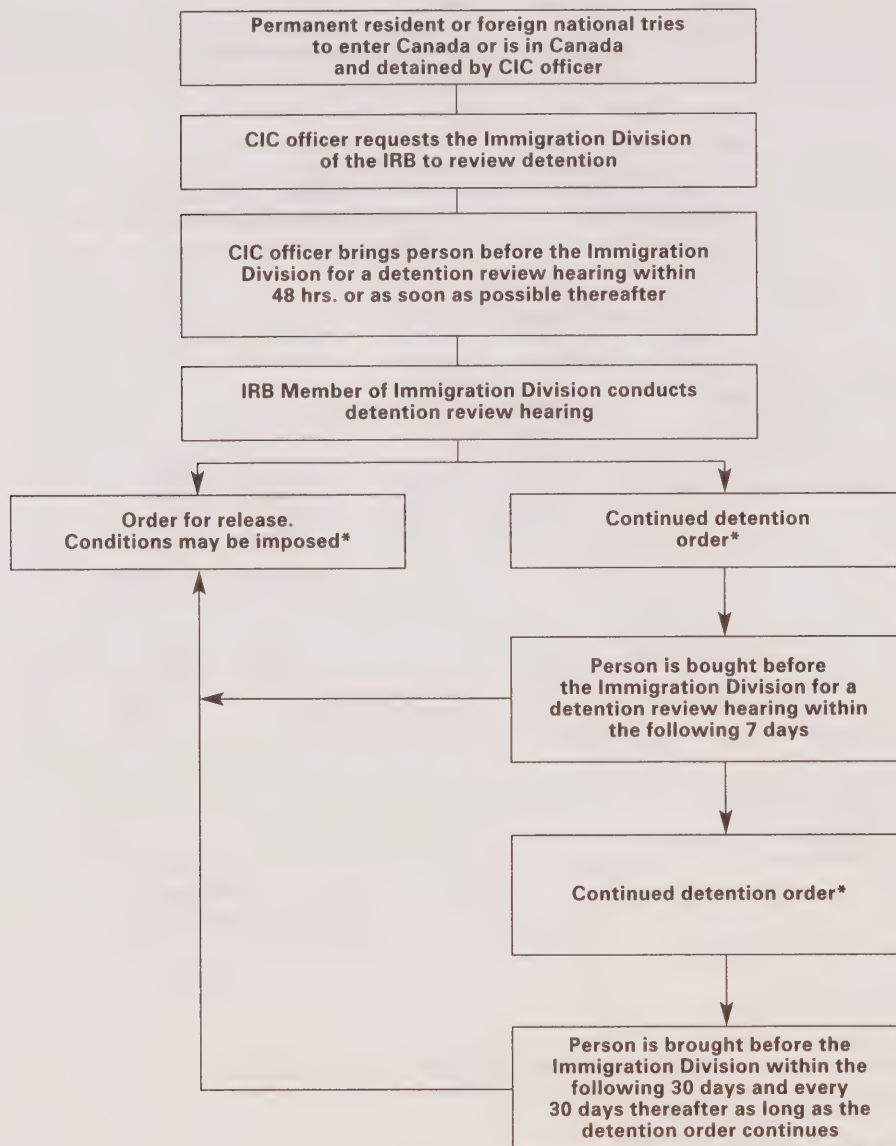
Admissibility Hearing Process



* The person concerned or CIC may ask the Federal Court of Canada for leave (permission) to apply for judicial review of any decision of the Immigration Division.



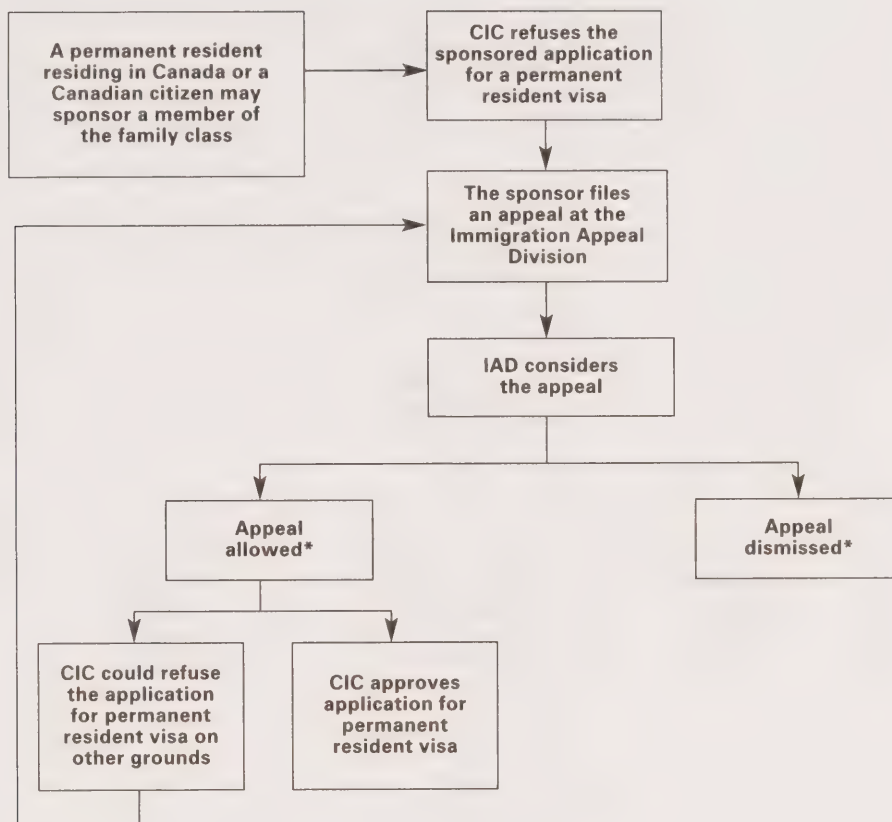
Detention Review Process



* The person concerned or CIC may ask the Federal Court of Canada for leave (permission) to apply for judicial review of any decision rendered at a detention review hearing.



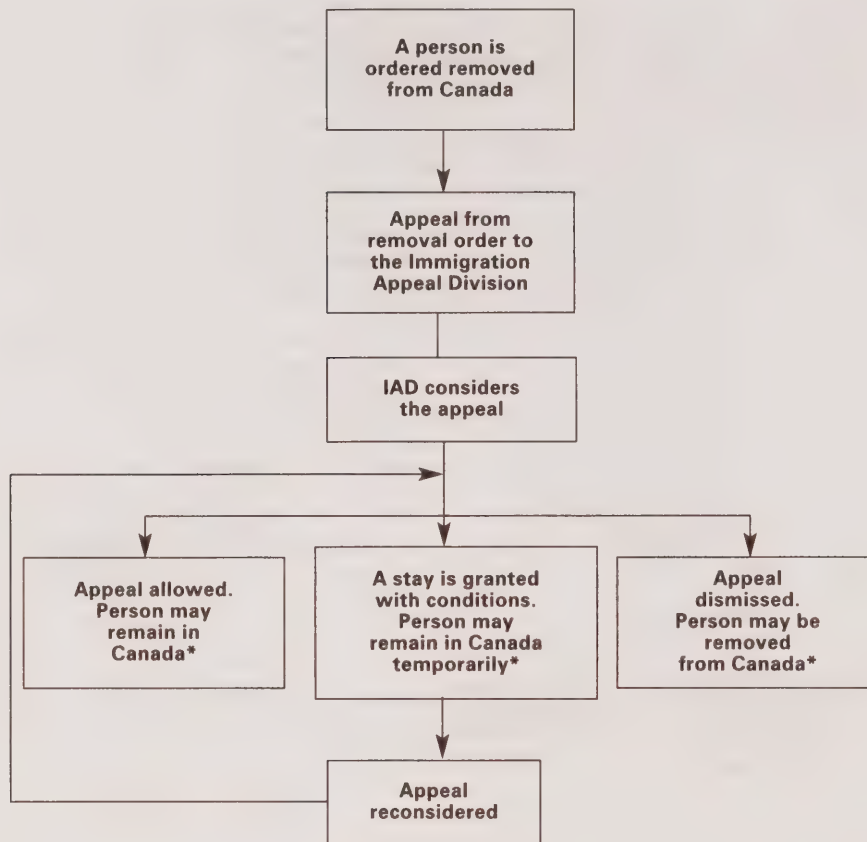
Sponsorship Appeal Process



* The sponsor or CIC may ask the Federal Court of Canada for leave (permission) to apply for judicial review of any decision of the Immigration Appeal Division.



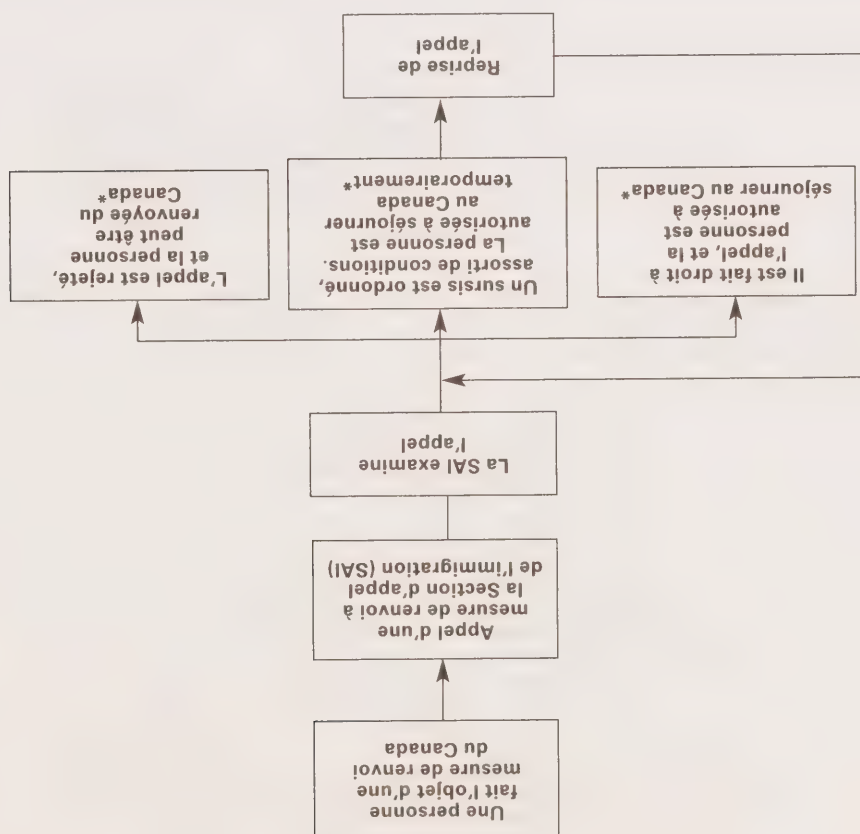
Removal Order Appeal Process



* The person concerned or CIC may ask the Federal Court of Canada for leave (permission) to apply for judicial review of any decision of the Immigration Appeal Division.



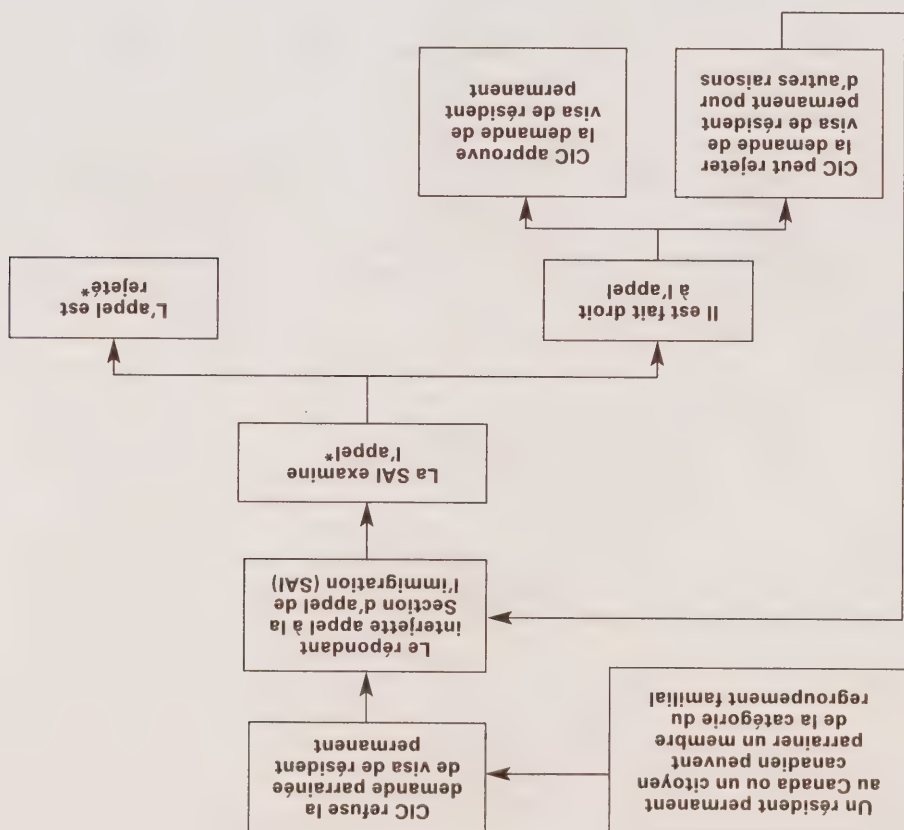
Processus d'appel de mesures de renvoi



* La personne en cause ou CIC peuvent présenter une demande d'autorisation de contrôle judiciaire à la Cour fédérale du Canada de toute décision rendue par la Section d'appel de l'immigration.



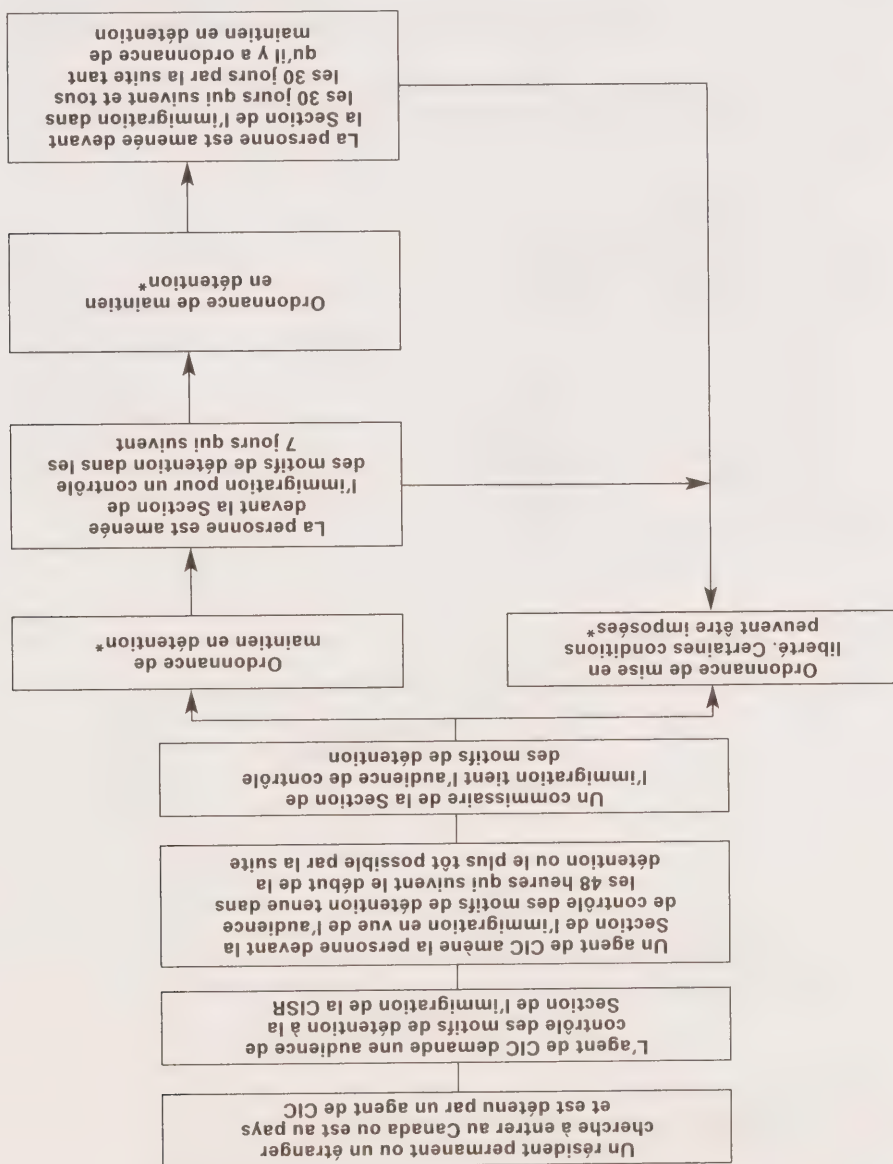
Processus d'appel du refus d'une demande de parrainage



* Le répondant ou CIC peuvent présenter une demande d'autorisation de contrôle judiciaire à la Cour fédérale du Canada de toute décision rendue par la Section d'appel de l'immigration.



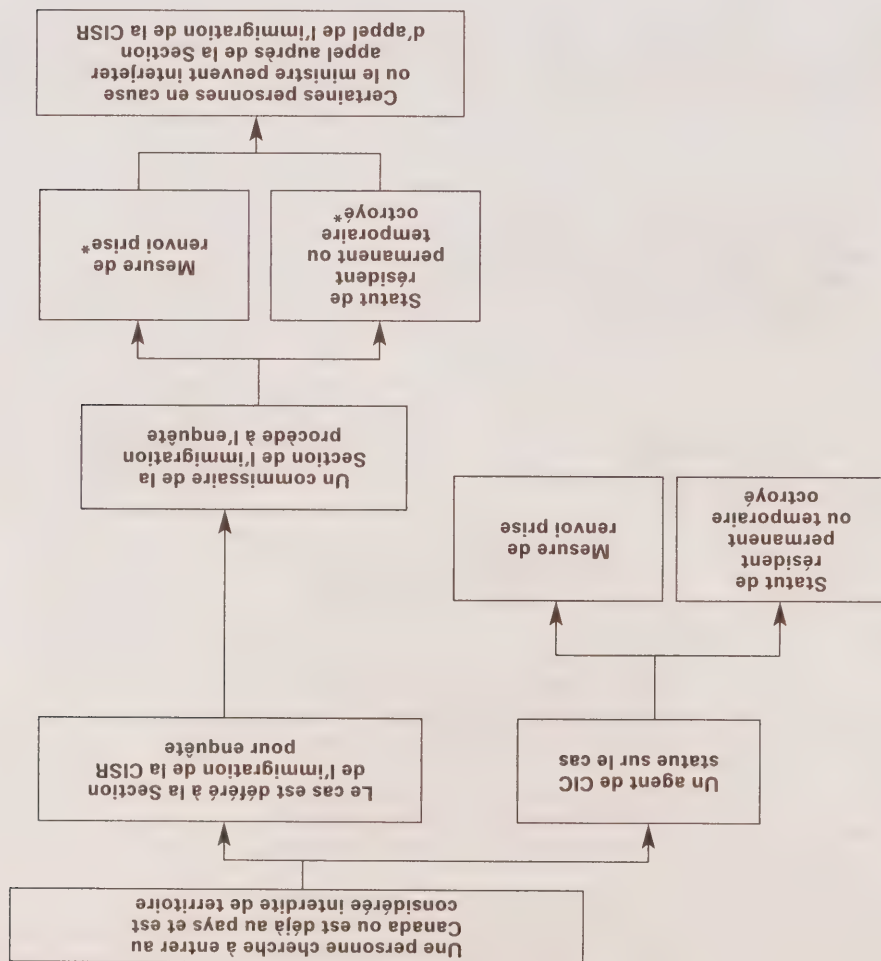
Processus de contrôle des motifs de détention



* La personne en cause ou CIC peut présenter une demande d'autorisation de contrôle judiciaire à la Cour fédérale du Canada de toute décision rendue lors d'un contrôle des motifs de détention.



Processus d'enquête

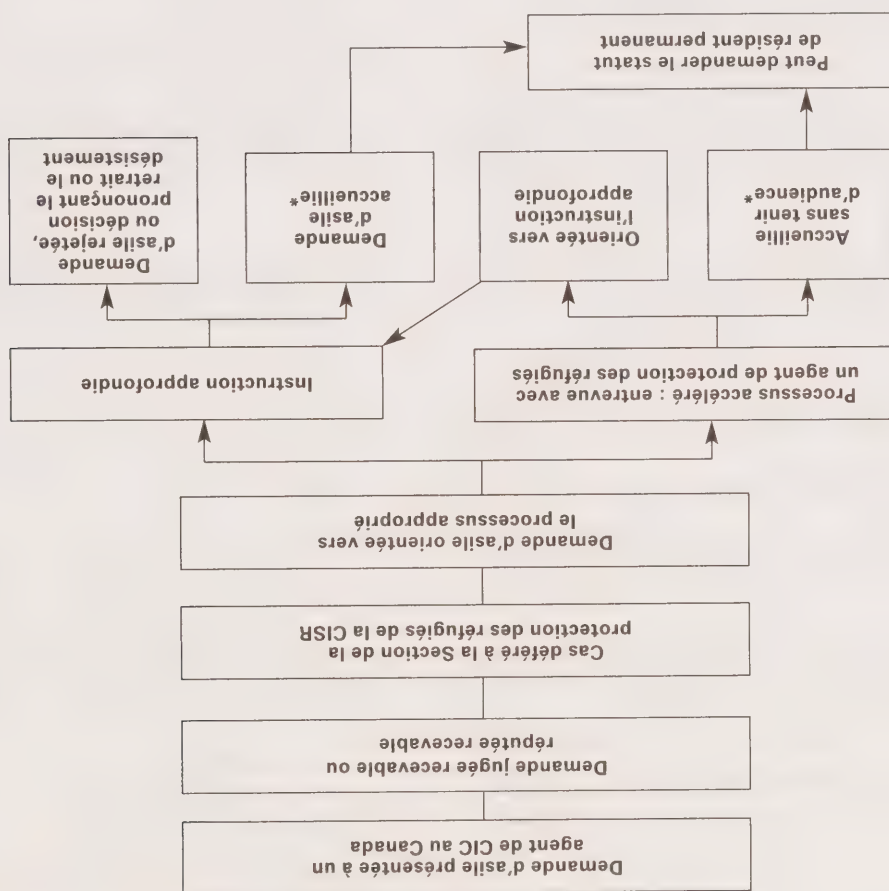


* La personne en cause ou CIC peuvent présenter une demande d'autorisation de contrôle judiciaire à la Cour fédérale du Canada de toute décision rendue par la Section de l'immigration.



Annexe 5 : Processus de la CISR

Présenter une demande d'asile



* Le demandeur d'asile ou CIC peuvent présenter une demande d'autorisation de contrôle judiciaire à la Cour fédérale du Canada de toute décision rendue par la Section de la protection des réfugiés.



Dispositions législatives et réglementaires anciennement appliquées**

Loi sur l'immigration
(L.R.C. 1985, c. I-2, dans sa version modifiée)

Règles de la section du statut de réfugié
(DORS/93-45)

Règles de la section d'appel de l'immigration
(DORS/93-46, dans sa version modifiée)

Règles de la section d'arbitrage
(DORS/93-47)

Renseignements supplémentaires

Pour obtenir plus d'information sur la CISR, visitez son site Web à <http://www.cisr.gc.ca/> ou communiquez avec la Direction des communications au (613) 943-0803.

** Étaient en vigueur avant le 28 juin 2002.

Dispositions législatives et réglementaires appliquées*

Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés
(L.C. 2001, c. 27, dans sa version modifiée)

Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés (DORS/2002-227, dans sa version modifiée)

Règles de la Section de la protection des réfugiés
(DORS/2002-228)

Règles de la Section de l'immigration
(DORS/2002-229)

Règles de la Section d'appel de l'immigration
(DORS/2002-230)

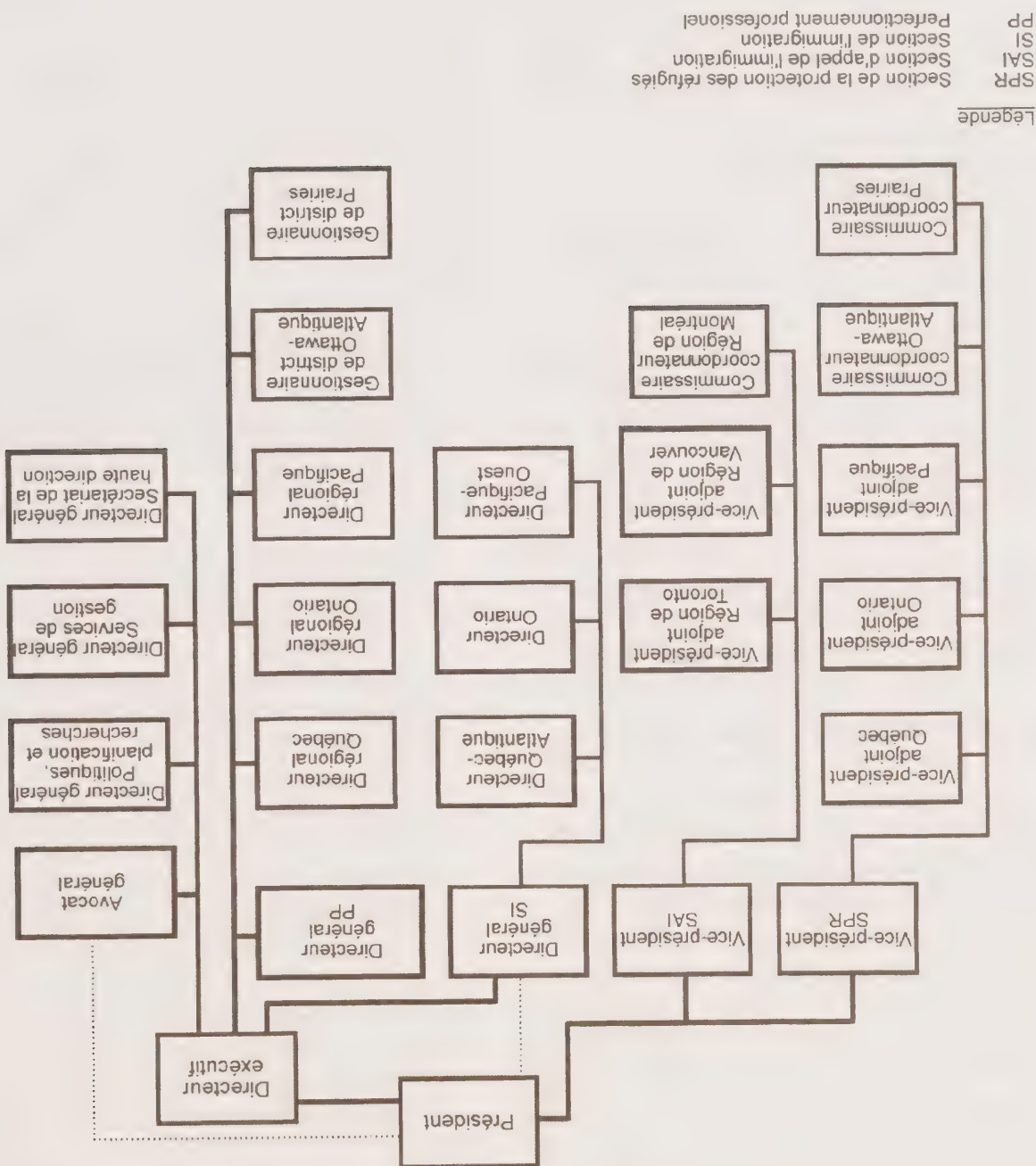
Règles sur le serment professionnel ou la déclaration (Commission de l'immigration et du statut de réfugié)
(DORS/2002-231)

* Sont entrées en vigueur le 28 juin 2002.



Annexe 3 : Organigramme

Commission de l'immigration et du statut de réfugié



Ce secteur d'activité a engagé en 2002-2003 des dépenses de 42,6 millions de dollars et a employé 265 équivalents temps plein.

Régie interne de la CISR

Le président est le premier dirigeant de la CISR ainsi que le porte-parole. Il assure un leadership et une orientation générale aux tribunaux. Il est tenu d'articuler et de promouvoir la vision de la CISR, qui unit tout le personnel vers un objectif commun, soit de rendre en temps opportun des décisions équitables sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés. En plus des vastes responsabilités qui lui incombent en matière de gestion des personnes nommées par décret, il exerce les pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi afin d'aider les décideurs à accroître la cohérence, la qualité et l'efficacité du processus décisionnel. Le président rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre de Citoyenneté et Immigration.

Le secrétaire général fait fonction d'administrateur en chef des opérations de la CISR et rend des comptes au président de la CISR. Il est responsable

- des opérations et de l'administration générale des tribunaux. Environ 1 000 fonctionnaires, y compris ceux qui assurent un soutien direct aux activités décisionnelles, relèvent du secrétaire général.
- Deux vice-présidents et un directeur général, chacun responsable d'un tribunal, rendent compte au président de la CISR :
- le vice-président du tribunal de la Protection des réfugiés, nommé par le gouvernement en conseil, est responsable d'environ 190 décideurs;
 - le vice-président du tribunal d'Appel de l'immigration, également nommé par le gouverneur en conseil, est responsable d'environ 30 décideurs;
 - le directeur général du tribunal de l'immigration, nommé sous le régime de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, est responsable d'environ 28 décideurs.

Le siège de la CISR est situé à Ottawa. La CISR compte des bureaux régionaux à Montréal, à Toronto et à Vancouver ainsi que des bureaux de district à Ottawa et à Calgary.





Ce secteur d'activité contribue à assurer la sécurité de la société canadienne par les moyens suivants :

- en tenant des enquêtes sur des personnes qui demandent à entrer au Canada ou qui y sont déjà et qui sont considérées comme étant interdites de territoire;
- en effectuant le contrôle des motifs de détention des personnes détenues à des fins d'interrogatoire, d'enquête ou de renvoi.

En 2002-2003, ce secteur d'activité a engagé des dépenses réelles de 4,7 millions de dollars et a employé 52 équivalents temps plein.

Gestion et services généraux

Le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui offre des services de soutien aux trois autres secteurs d'activité, assume les responsabilités suivantes :

- appuyer la CISR dans le processus décisionnel;
- améliorer la capacité de la CISR à rendre des décisions équitables, cohérentes et éclairées, en temps opportun;
- fournir à la CISR des processus de gestion et des services administratifs efficaces;
- promouvoir l'efficacité organisationnelle;
- aider la CISR à s'adapter à l'évolution de son environnement.

Sont également compris les services qui appuient directement les opérations quotidiennes des fonctions de décisionnelles, tels les systèmes de gestion des cas, les services juridiques, la recherche sur les pays d'origine et les services de traduction. Ce secteur d'activité voit également à appuyer les initiatives pangouvernementales, notamment l'initiative de modernisation des ressources humaines, l'initiative d'amélioration des services, la Modernisation de la fonction de contrôleur et le Gouvernement en direct.

- Pour s'acquitter de ces responsabilités, ce secteur d'activité :
- coordonne les politiques et les processus de planification de la CISR;
- élabore des processus de gestion des cas à l'appui du processus décisionnel;
- fournit des services administratifs et financiers et des services liés aux ressources humaines, y compris des services dans le secteur de l'amélioration des pratiques de gestion, de la gestion de l'information, de la technologie de l'information, de la santé et de la sécurité, des locaux, de l'approvisionnement, des langues officielles, de la vérification interne et de l'évaluation des programmes;
- gère l'infrastructure des technologies de l'information pour appuyer la prise de décisions et l'évaluation du rendement;
- gère les communications internes et externes de la CISR.

Détermination du statut de réfugié

Dans le secteur d'activité Détermination du statut de réfugié, la CISR statue sur les demandes d'asile présentées par des personnes au Canada. Sous le régime de la nouvelle Loi, le décideur rend sa décision non seulement après avoir déterminé si la personne craint avec raison d'être persécutée du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un groupe social ou de ses opinions politiques (comme c'était le cas sous le régime de l'ancienne Loi), mais également après avoir déterminé si la personne est exposée au risque de torture, à une menace à sa vie ou au risque de traitements ou peines cruels et inusités si elle était renvoyée dans son pays. Ainsi, le Canada remplit ses obligations en tant que signataire de la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés des Nations Unies et du Protocole de 1967 s'y rapportant ainsi que de la Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants des Nations Unies (1984).

En 2002-2003, ce secteur d'activité a effectué des dépenses réelles de 63,4 millions de dollars et a employé 788 équivalents temps plein.

Appels en matière d'immigration

Dans le secteur d'activité Appels en matière d'immigration, la CISR fait office de tribunal quasi judiciaire qui entend les appels interjetés par les personnes suivantes :

- les citoyens canadiens et les résidents permanents dont la demande de parrainage au titre du regroupement familial a été rejetée;
 - les résidents permanents, les personnes protégées et les titulaires de visa de résident permanent contre qui pèse une mesure de renvoi du Canada;
 - les résidents permanents à l'égard desquels un agent de CIC a conclu, à l'étranger, au non-respect de l'obligation de résidence;
 - le ministre, qui peut en appeler de toute décision rendue par le tribunal de l'immigration dans le cadre d'une enquête.
- En 2002-2003, ce secteur d'activité a engagé des dépenses réelles de 6,1 millions de dollars et a employé 61 équivalents temps plein.

Enquêtes et contrôles des motifs de détention³⁷

Dans le secteur d'activité Enquêtes et contrôles des motifs de détention, la CISR a pour mandat de :

- tenir des enquêtes sur des personnes considérées interdites de territoire au Canada;
- de procéder au contrôle des motifs de détention des personnes détenues pour des raisons d'immigration.

³⁷ Le titre actuel de ce secteur d'activité est *Enquêtes et examens des motifs de détention*, selon la terminologie de l'ancienne loi. La CISR prévoit faire une présentation au Secrétaire du Conseil du Trésor au cours de l'exercice à venir afin de changer le titre de ce secteur d'activité à *Enquêtes et contrôles des motifs de détention*, pour se conformer à la terminologie de la LIPR.

Annexe 2 : Description de l'organisation et régie interne de la CISR

Description de l'organisation

Créée par une loi fédérale en 1989, la CISR est la plus grande organisation au Canada à exercer des fonctions quasi judiciaires. Son mandat est énoncé dans la Partie 4 de la nouvelle Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés.

La CISR a le mandat :

- de statuer sur les demandes d'asile présentées au Canada;
- de trancher les appels interjetés contre le refus des demandes de parrainage au titre du regroupement familial,

- de tenir des enquêtes afin de déterminer si une personne peut entrer et séjourner au Canada et d'effectuer des contrôles des motifs de détention de toute personne détenue par CIC pour des raisons d'immigration.

La CISR compte quatre secteurs d'activité :

- Détermination du statut de réfugié;
- Appels en matière d'immigration;
- Enquêtes et contrôles des motifs de détention³⁶;

³⁶ Le titre actuel de ce secteur d'activité est *Enquêtes et examens des motifs de détention*, selon la terminologie de l'ancienne loi. La CISR prévoit faire une présentation au Secrétaire du Conseil du Trésor au cours de l'exercice à venir afin de changer le titre de ce secteur d'activité à *Enquêtes et contrôles des motifs de détention*, pour se conformer à la terminologie de la LIPR.



Tableau 3 — Comparaison historique des dépenses totales

Le tableau suivant donne un aperçu historique des dépenses par secteur d'activité. Il comprend également une comparaison entre les dépenses totales prévues pour 2002-2003 et les dépenses réelles figurant dans les Comptes publics.

Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars) ³⁵					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles 2000-01	Dépenses réelles 2001-02	2002-2003		Total
			Dépenses prévues	Total des autorisations réelles	
Détermination du statut de réfugié	52,7	55,4	62,6	65,3	63,4
Appels en matière d'immigration	5,4	5,2	5,5	6,1	6,1
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	4,3	4,2	4,8	5,3	4,7
Gestion et services généraux	35,7	39,7	50,7	61,2	42,6
Total	98,1	104,5	123,7	137,9	116,8

Tableau 4 — Passif éventuel

Passif éventuel (en millions de dollars)			
Montant des éléments de passif éventuel			
Au 31 mars 2001	Au 31 mars 2002	Courant au 31 mars 2003	Total
Revendications et cas en instance ou imminents	9,3	22,6	6,8
	9,3	22,6	6,8

³⁵ Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.



Tableau 2 — Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Le tableau suivant indique en détails la répartition des dépenses totales prévues, des autorisations (en italiques) et des dépenses réelles (en caractères gras) pour 2002-2003, par secteur d'activité et selon le genre de dépenses.

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité
(en millions de dollars)³⁴

Secteurs	ETP	Fonction-	Capital	Subventions	contributions	dépenses brutes	Moins : recettes disponibles	Total des dépenses nettes
Détermination du statut de réfugié								
– dépenses prévues	785	62,6	–	–	–	62,6	–	62,6
– autorisations totales	–	65,3	–	–	–	65,3	–	65,3
– dépenses réelles	788	63,4	–	–	–	63,4	–	63,4
Appels de l'immigration								
– dépenses prévues	70	5,5	–	–	–	5,5	–	5,5
– autorisations totales	–	6,1	–	–	–	6,1	–	6,1
– dépenses réelles	61	6,1	–	–	–	6,1	–	6,1
Enquêtes et contrôles								
– dépenses prévues	55	4,8	–	–	–	4,8	–	4,8
– autorisations totales	–	5,3	–	–	–	5,3	–	5,3
– dépenses réelles	52	4,7	–	–	–	4,7	–	4,7
Gestion et services généraux								
– dépenses prévues	253	50,7	–	–	–	50,7	–	50,7
– autorisations totales	–	61,2	–	–	–	61,2	–	61,2
– dépenses réelles	265	42,6	–	–	–	42,6	–	42,6
Total								
– dépenses prévues	1 163	123,7	–	–	–	123,7	–	123,7
– autorisations totales	–	137,9	–	–	–	137,9	–	137,9
– dépenses réelles	1 166	116,8	–	–	–	116,8	–	116,8
Autres recettes et dépenses								
– dépenses prévues	–	–	–	–	–	–	–	–
– autorisations totales	–	–	–	–	–	–	–	–
– dépenses réelles	–	–	–	–	–	–	–	–
Coût des services offerts par d'autres ministères								
– dépenses prévues	15,4	–	–	–	–	–	–	–
– autorisations totales	–	–	–	–	–	–	–	–
– dépenses réelles	16,9	–	–	–	–	–	–	–
Coût net du programme								
– dépenses prévues	–	–	–	–	–	–	–	–
– autorisations totales	–	–	–	–	–	–	–	–
– dépenses réelles	–	–	–	–	–	–	–	–

Les écarts entre les dépenses prévues et les autorisations totales pour chaque secteur d'activité s'expliquent principalement par les affectations supplémentaires reçues dans le courant de l'exercice financier (voir Aperçu du rendement financier).

³⁴ Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Tableau 1 — Sommaire des crédits approuvés

Le tableau suivant indique le niveau des dépenses autorisé par le Parlement, y compris le *Budget supplémentaire des dépenses* et les autres autorisations.

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)³³

2002-2003			
Crédit	Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles
Commission de l'immigration et du statut de réfugié	15	110,4	102,5
	Dépenses de fonctionnement	123,6	
	(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	14,3	114,3
	Total pour l'organisme	123,7	116,8

Les écarts entre les dépenses prévues et les autorisations totales s'expliquent principalement par les affectations supplémentaires reçues au cours de l'exercice (Voir Aperçu du rendement financier).

³³ Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.

IV. ANNEXES

Annexe 1 : Renseignements financiers

A. Aperçu du rendement financier

Les dépenses prévues dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) pour l'exercice 2002-2003 étaient de 123,7 millions de dollars. Par l'entremise des *Budgets supplémentaires des dépenses*, la CISR a reçu une somme additionnelle de 14,2 millions de dollars incluant la cotisation aux régimes d'avantages sociaux des employés, pour des autorisations totales s'élevant à 137,9 millions de dollars³¹. Au nombre des postes les plus importants dans les budgets supplémentaires, citons :

- 5 millions de dollars pour le financement lié à la charge de travail;
- 3,8 millions de dollars pour compenser l'incidence des conventions collectives;
- 3,6 millions de dollars pour le report du surplus de l'exercice 2001-2002;
- 1 million de dollars pour développer un plan de projet détaillé pour la mise en œuvre du Système de gestion des cas intégré.

Les dépenses réelles pour l'exercice 2002-2003 se sont élevées à 116,8 millions de dollars, soit 21,1 millions de dollars de moins que les autorisations totales. Les ressources

³¹ Ce montant comprend les 9,2 millions de dollars prévus pour la Sécurité publique et la lutte contre le terrorisme (SPLT).

³² Ce montant comprend un surplus d'un million de dollars provenant des délais liés à la nomination des décideurs (fonds de la SPLT).

B. Tableaux financiers

non utilisées sont attribuables principalement à un surplus dans le compte d'affectation à but particulier pour la traduction des décisions (18,4 millions de dollars) et à un nombre moins élevé que prévu de décideurs nommés³².

B. Tableaux financiers

Les tableaux financiers présentés dans cette section contiennent des données financières sommaires, comme les renseignements présentés au tableau 1, et comportent trois rubriques différentes. Pour plus de clarté, voici la définition de ces trois rubriques :

- *Dépenses prévues* — les dépenses prévues au début de l'exercice telles que présentées dans le *Budget des dépenses 2002-2003* — *Rapport sur les plans et les priorités*;
- Autorisations totales — le niveau des dépenses autorisé par le Parlement, y compris le *Budget supplémentaire des dépenses* pour tenir compte de l'évolution des priorités, de l'augmentation des coûts et des événements imprévus;
- *Dépenses réelles* — les montants vraiment dépensés au cours de l'exercice 2002-2003 présentés dans les *Comptes publics*.

de la CISR dont les décisions influent profondément sur la vie des personnes qui comparaissent devant le tribunal.

En 2002-2003, 24 plaintes ont été déposées aux termes du Protocole, dont 5 ne tombaient pas sous le coup du Protocole, 12 n'étaient pas fondées, 1 était fondée en partie et 6 demeurent actives. Aucun appel n'a été interjeté.

Règles de conduite des personnes dans les affaires devant la CISR

En 2002-2003, la CISR a participé au Comité consultatif mis sur pied par le

ministre de CIC pour étudier les questions touchant l'industrie des consultants en immigration. À la lumière de cette étude et du Plan d'action prévu, la CISR a reporté son travail sur les *Règles de conduite des personnes dans les affaires devant la CISR*, en attendant une évaluation plus poussée des besoins.

Initiative d'amélioration des services

Dans le document *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes — Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*, le gouvernement s'est engagé à accroître de façon importante et quantifiable la satisfaction des clients envers ses services. L'initiative d'amélioration des services, mise en œuvre à l'échelle du gouvernement et progressivement par les ministères et organismes, vise à accroître d'au moins 10 % la satisfaction des clients d'ici 2005. En 2002-2003, la CISR a dû repousser le lancement de la première phase de cette

initiative en raison des exigences découlant de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi et de sa lourde charge de travail. Néanmoins, l'organisation a amélioré sa faculté de répondre aux besoins de ses clients. Par exemple, elle a refait son site Web afin de donner un accès rapide et opportun à ses documents. Elle a en outre tenu compte des besoins de ses clients dans la refonte de ses formulaires et, comme il a été mentionné précédemment, a élaboré des guides en langage clair et simple pour aider les parties et les conseils non juristes.



commune des nouvelles dispositions législatives touchant le travail des tribunaux.

Les bureaux régionaux et de district de la CISR ont également contribué à la création et à l'entretien de relations efficaces par l'entremise de tribunes établies avec des groupes d'intervenants locaux, y compris des consultants en immigration.

Appui aux parties non représentées et aux conseils non juristes

En 2002-2003, la CISR a continué d'accorder de l'importance aux besoins particuliers des parties non représentées qui comparaissent devant elle, qu'il s'agisse des demandeurs d'asile, des appelants ou des conseils non juristes. Ces mesures sont particulièrement importantes pour assurer l'équité des processus de la CISR et faciliter l'accès à la justice. Au nom de l'équité, il est essentiel que les intéressés soient prêts à présenter leur cas avec efficacité et qu'ils bénéficient de conseils et d'un soutien.

En 2002-2003, la CISR a publié des documents d'information très importants pour les parties non représentées qui comparaissent devant les tribunaux, particulièrement à la lumière des modifications aux processus découlant de l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi de la CISR a achevé la première phase d'un projet visant à répondre aux besoins des

demandeurs d'asile non représentés. En collaboration avec des intervenants clés, la CISR a publié la brochure intitulée *Demande d'asile – Aperçu du processus*²⁹ rédigée en langage clair et simple. Au dernier trimestre de 2002-2003, CIC l'a distribuée à tous les demandeurs d'asile au point où ils présentent leur demande à un agent d'immigration. Des exemplaires ont également été fournis à des organisations non gouvernementales qui offrent de l'aide aux réfugiés.

En 2002-2003, la CISR a poursuivi la mise à jour de ses *Guides à l'intention des appelants non représentés*³⁰ pour se conformer aux nouvelles dispositions législatives et réglementaires. Elle a également rédigé d'autres documents en langage clair et simple sur le mode alternatif de règlement des litiges.

Protocole relatif aux questions concernant la conduite des commissaires

En 2002-2003, la CISR a continué de faire le suivi de l'application du *Protocole relatif aux questions concernant la conduite des commissaires* adopté en octobre 1999 et a pris les mesures nécessaires lorsque c'était justifié. La CISR a été le premier tribunal fédéral à établir une procédure officielle de traitement des plaintes concernant la conduite des commissaires (décideurs). Le Protocole reconnaît que des normes de conduite élevées sont exigées des agents de l'État, comme les décideurs



²⁹ Voir http://www.cisr.gc.ca/fr/apropos/sections/spr/asile/index_f.htm.

³⁰ Voir http://www.cisr.gc.ca/fr/apropos/sections/sai/guidesinfo/unrepresent_f.htm.

La coordination continue des activités s'est poursuivie en 2002-2003 dans le cadre d'autres importants projets comme le travail entrepris en prévision de l'étude sur le projet de réglementation des activités des consultants en immigration²⁷ et le travail lié au projet d'Entente sur les tiers pays sûrs²⁸ avec les États-Unis. Pour ce qui est des appels de l'immigration à Toronto, la CISR a adapté avec succès son processus de Mode alternatif de règlement des litiges (MARL) pour tenir compte des cas pour lesquels la nouvelle unité de triage de CIC a conclu une entente. Cette unité a invité les appelants à présenter des observations écrites à CIC avant la mise au rôle de leur appel afin de démontrer pourquoi CIC devrait faire droit à leur appel interjeté contre une mesure de renvoi ou octroyer un sursis à la mesure de renvoi.

L'Entente cadre administrative, en place depuis 1996, a continué de faciliter la collaboration entre CIC et la CISR sur les questions de gestion du portefeuille. Au cours des prochains mois, les deux organisations travailleront de concert pour apporter les rajustements nécessaires à l'Entente afin de s'assurer qu'elle tient compte de l'évolution des besoins.

Relations efficaces avec les clients et les intervenants

En 2002-2003, la CISR a entretenu un dialogue et une collaboration avec les intervenants externes, tout en maintenant

son indépendance décisionnelle. Les relations efficaces avec les intervenants ont largement contribué à la transition harmonieuse à la LIPR. Ce dialogue a également favorisé une meilleure compréhension du travail de la CISR et a contribué à maintenir la confiance dans l'intégrité du système d'immigration et de protection des réfugiés.

Comité consultatif sur les pratiques et les procédures

En 2002-2003, la CISR a fait grand usage du Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP), une tribune nationale qui lui permet de créer et d'entretenir des relations avec des intervenants clés, comme l'Association du Barreau canadien, les associations d'avocats en immigration, le Conseil canadien pour les réfugiés et le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR). Les réunions semestrielles du CCPP ont permis de discuter de questions telles que les nouvelles règles, les dispositions transitaires et les motifs regroupés de protection, ainsi que de favoriser une compréhension commune de la nouvelle Loi. De plus, la CISR a tenu des téléconférences avec les intervenants afin de cerner et de régler rapidement les nouvelles questions liées aux modifications législatives. Les représentants de la CISR ont également donné des séances d'information et ont participé à des réunions et à des conférences d'organisations membres afin de favoriser une compréhension

²⁷ Voir <http://www.cic.gc.ca/francais/pub/consultants/index.html>
²⁸ L'Entente prévoit, sous réserve de certaines exceptions, que les demandeurs d'asile qui passent par les États-Unis ou le Canada devront dorénavant présenter leur demande d'asile dans le premier pays où ils arrivent. Pour plus d'information, voir <http://www.cic.gc.ca/francais/politiques/pays-surs.html>.



3.3 ÊTRE UN PARTENAIRE INNOVATEUR DU SYSTÈME D'IMMIGRATION DU CANADA

En 2002-2003, la CISR a continué de miser sur la collaboration et la communication de qualité avec ses partenaires et ses intervenants qui ont marqué l'année précédente. La CISR joue un rôle important parmi les nombreux partenaires qui contribuent à maintenir au Canada un système d'immigration efficace et proactif, tout en préservant son indépendance décisionnelle. Pour bien jouer son rôle, la CISR compte sur des relations efficaces avec ses intervenants et ses partenaires. La présente section énonce les activités de la CISR à l'appui de son engagement à être un partenaire innovateur du système d'immigration du Canada.

Le dialogue en cours avec les intervenants et les partenaires a aidé la CISR à faire face aux exigences découlant de sa lourde charge de travail et à assurer une transition harmonieuse à la nouvelle Loi, tout en étant toujours déterminée à rendre des décisions de qualité de manière indépendante.

Approche intégrée à la gestion du portefeuille

En tant que partenaires clés du portefeuille visant les immigrants et les réfugiés, la CISR et CIC collaborent au niveau du portefeuille et des activités opérationnelles tout en respectant l'indépendance institutionnelle de la CISR et l'indépendance de ses décideurs.

En 2002-2003, la CISR et CIC²⁶ ont continué à travailler de concert pour trouver des réponses appropriées aux questions découlant de la mise en œuvre de la Loi. Le personnel de la CISR était prêt non seulement à faire face aux changements de fond touchant directement les tribunaux, mais également aux changements touchant les questions opérationnelles des deux organisations. Des formulaires et des processus, révisés ou nouveaux, étaient en place au moment de l'entrée en vigueur de la Loi, ce qui a beaucoup facilité la période de transition associée à la nouvelle Loi.

Relation avec Citoyenneté et Immigration Canada

²⁶ Pour plus d'information sur CIC, voir <http://www.cic.gc.ca>.

Le Canada a joué un rôle crucial dans l'élaboration de ce plan d'action. L'Ordre du jour énonce les objectifs à atteindre au cours d'une période de plusieurs années afin de renforcer progressivement la protection des réfugiés à l'échelle internationale, tout en reconnaissant les multiples défis auxquels sont confrontés les États et le HCR.

L'Ordre du jour pour la protection prévoyait l'élaboration de nouveaux outils et de nouvelles mesures selon l'approche couramment appelée « Convention Plus ». Bien que le concept continue d'évoluer, il prendra la forme d'une série de mesures multilatérales qui compléteront la Convention de 1951

relative aux réfugiés et son protocole, par exemple pour mieux gérer les migrations massives et les camps de réfugiés installés depuis longtemps dans les régions d'origine. L'objectif visé : établir un partage plus équitable des responsabilités entre les nations, tout en faisant la promotion de l'autonomie des réfugiés et des rapatriés. Selon CIC, la priorité du Canada visant l'initiative *Convention Plus* a été considérée comme l'utilisation stratégique du rétablissement tant comme outil de protection que comme solution durable.

La CISR fonctionne dans un contexte plus vaste en remplissant son mandat et compte sur ses partenaires et ses relations clés avec certaines organisations et certains particuliers.



Études comparatives d'autres systèmes de protection des réfugiés

En tant que chef de file mondial dans les processus de protection des réfugiés, la CISR cherche constamment de nouveaux moyens plus efficaces de s'acquitter de son mandat. En 2002-2003, la CISR a continué de comparer son système à celui d'autres pays sur le plan des processus, des politiques et des pratiques. Mettant à profit les travaux de comparaison antérieurs des processus de protection des réfugiés, le président de la CISR s'est rendu aux États-Unis, où il a observé les procédures et a assisté à des séances d'information sur la nature du processus américain de demande d'asile.

Au fil du temps, l'observation continue des tendances et des processus mondiaux en matière de protection des réfugiés a permis à la CISR de façonner ses politiques et ses pratiques internes. Elle l'a également aidé à se familiariser avec les organismes décisionnels de protection des réfugiés à l'étranger et à promouvoir une compréhension commune des pratiques et des systèmes parmi les intervenants.

Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, l'Agence canadienne de développement international et CIC sont chargés des relations du Canada avec le HCR. En 2002-2003, les trois ministères ont travaillé ensemble sur des initiatives du HCR. La CISR a continué de recevoir de CIC des comptes rendus sur les progrès réalisés et s'engagera, au besoin, dans de nouveaux échanges portant sur les priorités en matière de protection des réfugiés.

L'Ordre du jour pour la protection, qui a été approuvé à l'unanimité en 2002 par le Conseil exécutif du HCR et l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations Unies, fournit les fondements de l'avenir de la protection des réfugiés. Il représente le fruit d'un an et demi de discussions entre gouvernements et spécialistes de la protection des réfugiés à l'échelle internationale, auxquelles la CISR a participé activement. Ces consultations générales visaient à réaffirmer l'engagement de la communauté internationale envers la Convention de 1951 et son Protocole de 1967, tout en établissant des stratégies novatrices pour relever les nouveaux défis que présente la protection des réfugiés.



Association internationale des juges aux affaires des réfugiés

En 2002-2003, la CISR a continué de participer aux travaux de l'Association internationale des juges aux affaires des réfugiés (AIJAR), un organisme créé en 1997 dans le but de promouvoir la normalisation des pratiques, des procédures et de l'interprétation du droit applicable aux réfugiés partout dans le monde. Grâce à sa participation aux travaux de cette importante tribune internationale, la CISR se tient au fait des pratiques en droit des réfugiés sur la scène internationale et de l'évolution de celles-ci. Elle profite aussi de cette tribune pour partager ses connaissances avec la communauté internationale. D'ailleurs, le Canada est reconnu de longue date sur la scène internationale comme promoteur des pratiques exemplaires dans la communauté internationale de décideurs qui œuvrent dans le secteur de la Protection des réfugiés.

Le vice-président du tribunal de la Protection des réfugiés est membre du Conseil exécutif et préside le Comité de perfectionnement professionnel de l'AIJAR. La CISR a élaboré de nombreux documents de formation à l'intention de l'AIJAR et a donné un certain nombre de séances de formation à l'intention des nouveaux juges aux affaires des réfugiés venant de tous les pays dans le cadre d'ateliers et de conférences de l'AIJAR.

En 2002-2003, la CISR a continué de participer aux activités des groupes de travail de l'AIJAR chargés d'étudier diverses questions liées au droit et aux procédures touchant les réfugiés. Un représentant de la CISR a assuré la coordination des groupes de travail de l'AIJAR sur les processus et la CISR a participé activement à l'établissement des priorités des groupes de travail en prévision de la Conférence mondiale de l'AIJAR de 2005, qui aura lieu en Suède. En octobre 2002, le président de la CISR et le vice-président du tribunal de la Protection des réfugiés ont participé à la Conférence mondiale de l'AIJAR qui a eu lieu en Nouvelle-Zélande. Enfin, la CISR a travaillé en collaboration avec des organismes décisionnels de protection des réfugiés des États-Unis pour créer la section locale des Amériques de l'AIJAR au cours de la prochaine année.

Par ses travaux avec l'AIJAR et d'autres organismes, la CISR joue un rôle dans la promotion des systèmes de protection des réfugiés de qualité dans les pays développés et en développement. De nombreux pays ont emboîté le pas au Canada dans plusieurs initiatives visant le droit et les pratiques touchant les réfugiés, notamment la mise en application des directives de la CISR concernant la persécution fondée sur le sexe. En effet, d'autres pays, notamment les États-Unis et le Royaume-Uni, ont adopté des directives similaires à celles de la CISR pour régir l'audition de demandes d'asile reposant sur la crainte de persécution fondée sur le sexe²⁵.

²⁵ Pour de plus amples renseignements sur les directives de la CISR intitulées *Revendications du statut de réfugié craignant d'être persécutées en raison de leur sexe*, voir http://www.irb.gc.ca/fr/apropos/directives/femmes/index_f.htm.



Conseil des tribunaux administratifs canadiens

La CISR a continué de participer activement aux conférences annuelles du Conseil des tribunaux administratifs canadiens (CTAC). Ces réunions donnent l'occasion à tous les tribunaux administratifs canadiens de partager leurs pratiques exemplaires et leurs nouvelles approches au traitement des questions d'actualité. La CISR est un membre influent du CTAC et ses représentants y ont fait des apports importants, que ce soit comme conférenciers ou comme participants réguliers.

Consultations intergouvernementales

En 2002-2003, la CISR a continué de participer aux travaux du Groupe de travail des renseignements sur les pays d'origine, sous l'égide du Groupe des consultations intergouvernementales (GCI) sur les politiques d'asile, de reconnaissance du statut de réfugié et de migration en Europe, en Amérique du Nord et en Australie. Elle a aussi participé aux travaux du Groupe de travail des données du GCI, qui analyse les données comparatives sur les demandes d'asile présentées dans les divers pays membres du GCI.

Le Groupe de travail des renseignements sur les pays d'origine du GCI examine de nouveaux moyens pour accroître les échanges d'information entre les États membres et partager les pratiques exemplaires en matière de production et de diffusion de la documentation sur les

pays d'origine. En 2002-2003, ce groupe de travail a examiné les méthodes des missions d'enquête et a continué à suivre la mise au point d'outils visant à faciliter la traduction électronique de documents de recherche. L'an dernier, le GCI a lancé une nouvelle initiative : tenir des ateliers pluridisciplinaires visant à réunir tous les groupes de travail du GCI afin de discuter des questions liées à un pays en particulier. Deux ateliers ont déjà eu lieu au Nigéria et en Russie. La CISR a publié le quatrième numéro du bulletin du groupe de travail à l'automne 2002; il a été distribué aux États membres à l'échelle internationale.

Dans le cadre de ses travaux avec le Groupe de travail des données du GCI, la CISR a participé à une réunion avec des représentants d'autres membres du GCI afin de comparer et d'analyser les données sur les décisions rendues à l'égard des demandes d'asile. Cette analyse permet aux États membres de profiter d'une meilleure base de comparaison des résultats obtenus par leur système de protection des réfugiés respectif.

En participant aux activités de ces groupes de travail, la CISR se tient au fait de l'évolution des sources de renseignements sur les pays d'origine, compare les résultats obtenus par les systèmes de protection des réfugiés des États membres du GCI et tire avantage de l'expérience d'autres pays d'accueil de réfugiés. Elle profite par ailleurs de l'occasion pour partager conseils et information.

Le Canada a tracé la voie en établissant un processus d'asile qui tient adéquatement compte de la persécution fondée sur le sexe. Les directives de la CISR ont été les premières du genre, et elles ont amené d'autres pays à reconnaître l'importance d'accorder une attention particulière au sort des femmes réfugiées dans leur système d'asile.

*Raud Lubbers, Haut Commissaire,
Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, le 4 mars 2003*



Trésor, la CISR met en œuvre des pratiques de gestion améliorées. Au moyen d'une approche intégrée, la CISR regroupera toutes les initiatives d'amélioration de la gestion en un seul programme exhaustif et focalisé. L'objectif consiste à intégrer pleinement l'évaluation des valeurs, les grands risques, les intérêts des clients et des intervenants et l'information sur le rendement aux décisions et aux plans de fonctionnement.

En 2002-2003, la CISR a fait des progrès en adoptant des pratiques de gestion améliorées dans les secteurs suivants :

- la mise sur pied du Bureau de l'amélioration des pratiques de gestion;
- la mise en œuvre de la première phase d'un modèle de budgétisation des ressources, qui intègre les renseignements financiers et opérationnels de la CISR et permet d'améliorer la planification et la gestion de la charge de travail et des ressources;

Reconnaissance des particuliers et des organisations sur la scène nationale et internationale

La CISR fait partie intégrante du portefeuille canadien de l'immigration et de la protection des réfugiés et tient également un rôle important, sur la scène internationale, dans les affaires intéressant les réfugiés. À ce titre, en 2002-2003, la CISR a continué à entretenir des relations avec d'autres tribunaux au Canada et à l'étranger afin de se tenir au fait des tendances et des pratiques nouvelles. La CISR s'engage à partager ses pratiques exemplaires, à promouvoir les droits de la personne et à se pencher sur les questions internationales.

- l'élaboration, conjointement avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), d'un cadre national sur les locaux afin de mieux gérer et planifier l'utilisation des locaux. TPSGC envisage d'assimiler ce projet-pilote aux pratiques exemplaires à partager avec les autres ministères.

technologique de la CISR par la mise en place de Windows 2000. Beaucoup de temps et d'efforts ont été consacrés à la planification, à la mise à l'essai et à la mise en place de Windows 2000 sur 1 400 postes de travail et 70 serveurs à l'échelle du pays. Grâce à cette nouvelle infrastructure, la CISR a non seulement renforcé sa technologie, mais a également établi de solides assises pour ses prochaines initiatives en matière de technologie de l'information. Parallèlement, la CISR a poursuivi ses travaux d'entretien et de soutien des systèmes existants, y compris la mise à niveau continue de son site Web afin de diffuser un large éventail de documents relatifs à la nouvelle Loi.

Comme il a été mentionné précédemment, la CISR a entrepris, en 2002-2003, la phase initiale d'un projet d'envergure visant le développement et la mise en application d'un système de gestion des cas intégré (SGCI). Au cours des deux prochaines années, ce système remplacera les systèmes de suivi des cas, qui sont désuets, et fournira une infrastructure technologique de pointe, capable de soutenir les améliorations continues apportées à la gestion des cas. En outre, la CISR développe deux autres projets de technologie, qui seront par la suite intégrés au SGCI : l'établissement d'une base de données nationales sur les motifs de décisions et l'utilisation d'appareils d'enregistrement audiovisuel.

En 2002-2003, la CISR a entrepris l'établissement d'une base de données



Amélioration des pratiques de gestion

nationales sur les motifs de décisions afin d'enregistrer l'impressionnante collection de motifs de décision et de jurisprudence qu'elle a acquise depuis sa création. Cette tâche comprenait l'établissement des exigences fonctionnelles et la configuration partielle de la base de données. La mise en place intégrale de la base de données sera menée à terme dans le cadre du projet du SGCI au cours des deux prochaines années et contribuera à renforcer la qualité et la cohérence générales du processus décisionnel et à améliorer la gestion des cas.

La CISR a terminé, en 2002-2003, l'analyse des exigences fonctionnelles et un test de validation en vue d'appuyer le plan visant à remplacer ses anciens enregistreurs analogiques par des appareils d'enregistrement audiovisuel dans toutes ses salles d'audience. L'achat et l'installation des nouveaux appareils seront échelonnés sur les deux prochaines années. Une fois en place, le nouveau système d'enregistrement audiovisuel permettra d'améliorer la qualité du son et l'échange d'information, de réduire les besoins en archivage, d'accéder directement et rapidement aux transcriptions et de réduire les coûts.

En s'engageant à continuellement apporter des améliorations et à appliquer les principes de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôle établie par le Conseil du

- a élaboré un cadre intégré de gestion des ressources humaines lié au cycle de planification stratégique de la CISR;
- a amélioré ses relations avec les syndicats, notamment en organisant des réunions du Comité national de consultation patronal-syndical et en s'employant à créer un environnement qui favorise la communication ouverte;
- a mis en œuvre, contrôlé et évalué le nouveau processus de gestion du rendement des employés, y compris l'établissement d'une nouvelle politique et d'un programme d'apprentissage personnel pour chaque employé;
- a conçu et mis en œuvre le nouveau Prix d'excellence de la CISR;
- a lancé des initiatives internes en réponse aux résultats du sondage de 2002 pour l'ensemble de la fonction publique auprès des fonctionnaires fédéraux;
- a amélioré le système de gestion de l'information sur les ressources humaines, qui intègre toutes les activités liées aux ressources humaines;
- a amorcé le travail d'établissement des profils de compétence de certains groupes précis de l'organisation afin d'appuyer le recrutement, la formation et la promotion de la carrière;
- a entrepris la révision des politiques afin d'y intégrer les principes d'équité en emploi et de diversité et la modernisation de la gestion des ressources humaines.

Innovation et utilisation optimale de la technologie

À la CISR, pour une deuxième année de suite, le niveau de représentation des membres des minorités visibles a été le plus élevé de tous les ministères fédéraux. Cette réalisation témoigne du succès de son vaste programme d'équité en emploi et des efforts soutenus déployés pour combler les écarts de représentation. Le cours intitulé *L'équité en emploi, la diversité et la culture* élaboré par la CISR et donné au bureau régional de Toronto a été un succès. La CISR a participé au Comité interministériel responsable de Regard objectif, un répertoire interactif de membres des groupes désignés qui sont intéressés à participer aux processus de dotation à titre de membres de jurys de sélection.

Pour gérer un volume élevé de cas répartis dans cinq bureaux régionaux et de district à l'échelle du Canada, la CISR compte sur les plus récents outils technologiques. Ces outils permettent aux décideurs et au personnel de partager et d'échanger de l'information, d'assurer le soutien de la préparation des cas, de suivre le cheminement des cas au cours des diverses étapes, de communiquer avec les intervenants et de les consulter.

En 2002-2003, l'une des principales priorités consistait à adapter les systèmes automatisés afin qu'ils tiennent compte des nouvelles dispositions législatives. Une autre priorité visait la modernisation de l'infrastructure



effectuent des contrôles des motifs de détention ont reçu une formation spécialisée relativement à l'interdiction de divulguer des renseignements dans certains cas. Les décideurs qui tranchent les demandes d'asile ont reçu la formation nécessaire pour entendre et trancher seuls des demandes d'asile. Ils ont également reçu de la formation pour les aider à rédiger des motifs de décision concis reposant sur les nouveaux motifs regroupés de protection. De plus, tous les employés ont reçu une formation générale sur les importants changements apportés aux processus et aux procédures découlant de la LIPR.

La CISR a également offert un programme national de formation afin de soutenir la mise en application des nouveaux processus rationalisés de traitement des demandes d'asile. Une formation sur les besoins du personnel des salles d'audience a également été donnée. Les décideurs nouvellement nommés à la CISR ont reçu une formation de trois semaines en classe suivie d'un programme d'apprentissage en cours d'emploi de six mois adapté à leurs besoins. Outre leurs programmes mensuels de perfectionnement professionnel continus sur des questions de fond et de procédure, les décideurs chevronnés ont également reçu une formation sur mesure dans les cas où leurs besoins en apprentissage nécessitaient une approche personnalisée.

Enfin, la CISR a offert aux employés de tous les niveaux des séances de formation sur les modifications



Gestion responsable des ressources humaines

législatives, la gestion du changement pour les employés et les gestionnaires, l'équité en emploi et la diversité. Les gestionnaires de tout le Canada ont reçu une formation sur la façon de donner une rétroaction et de régler les différends. En collaboration avec les intervenants clés, la CISR a également entrepris l'élaboration d'un module de formation à l'intention des décideurs afin de répondre aux besoins des demandeurs d'asile vulnérables.

Gestion responsable des ressources humaines

Pour s'acquitter de son mandat, la CISR compte sur les efforts soutenus déployés par un effectif professionnel, motivé et représentatif. Grâce à sa gestion intégrée des ressources humaines, la CISR est en mesure de recruter et de maintenir en poste des employés qui possèdent les connaissances et les habiletés nécessaires et de les outiller pour réaliser les priorités de l'organisation.

Tout au long de l'année 2002-2003, la CISR :

- a élaboré et mis en œuvre une stratégie de gestion du changement afin de répondre aux modifications législatives;
- a amélioré les communications internes et externes, notamment en fournissant au personnel un sommaire quotidien des rapports médiatiques intéressant la CISR et en restructurant son site Internet;

3.2 UNE ORGANISATION À L'AVANT-GARDE EN MATIÈRE DE JUSTICE ADMINISTRATIVE

Pour réussir, une organisation à l'avant-garde en matière de justice administrative doit pouvoir compter sur un personnel averti, motivé et disposant des renseignements et des outils adéquats. Elle doit aussi entretenir des liens avec les intervenants du vaste milieu de l'immigration pour partager les connaissances acquises et les pratiques exemplaires.

Tout au long de 2002-2003, la CISR a mis en œuvre des initiatives afin d'appuyer le perfectionnement professionnel, les ressources humaines et les pratiques de gestion améliorées, en intégrant la modernisation des pratiques et des politiques pangouvernementales. La CISR a continué à partager son expertise sur la scène internationale, notamment en participant à des tribunes internationales.

Perfectionnement professionnel et gestion responsable des ressources humaines

Afin de relever les défis particuliers de l'exercice 2002-2003, la CISR a mis en place un vaste programme de perfectionnement professionnel et de formation visant à établir, à consolider et à renforcer la nouvelle base de connaissances nécessaires au soutien de la mise en œuvre de la LIPR. L'organisation a également mis sur pied des initiatives en vue d'appuyer la modernisation des ressources humaines.

Perfectionnement professionnel

En 2002-2003, la CISR a déployé des efforts sans précédent en matière de perfectionnement professionnel et de formation. Comme prévu, l'organisation a offert aux décideurs et aux employés un vaste programme de formation pour appuyer la mise en œuvre de la nouvelle Loi. Parallèlement, elle a mis l'accent sur deux autres priorités continues en matière de formation : rehausser la qualité et la cohérence de ses décisions et améliorer l'efficacité de ses audiences et de ses processus décisionnels.

Les décideurs et les employés qui interviennent dans la préparation des cas ont reçu jusqu'à concurrence d'une semaine de formation intensive avant la mise en œuvre de la LIPR. Après l'entrée en vigueur de la Loi, la CISR a, tout au long de l'année, circonscrit les nouvelles questions et les besoins en formation connexes. Le personnel a ensuite reçu une formation supplémentaire sur des sujets particuliers. Par exemple, les décideurs qui mènent des enquêtes et



et services généraux, qui sont répartis de manière proportionnelle parmi les trois autres secteurs d'activité.

En 2002-2003, le coût moyen par enquête a été d'environ 1 050 \$, soit un peu plus que le coût moyen de 750 \$²⁴ enregistré en 2001-2002. Le coût par enquête prévu dans le RPP de 2002-2003 était de 850 \$.

Le coût moyen d'un contrôle des motifs de détention est passé d'environ 400 \$ en 2001-2002 à environ 550 \$ en 2002-2003. Le coût par contrôle qui avait été prévu dans le RPP était de 400 \$. En ce qui a trait aux enquêtes et aux contrôles des motifs de détention, l'augmentation du coût par cas est surtout attribuable aux coûts de traduction ainsi qu'à la complexité accrue et au temps requis pour la préparation des cas.

rapport, la CISR prévoyait que sa charge de travail en matière de contrôles des motifs de détention augmenterait beaucoup en raison d'une hausse prévue dans le nombre de mises en détention par CIC. Cette hypothèse reposait principalement sur la hausse du nombre de contrôles des motifs de détention immédiatement après les attentats du 11 septembre 2001. Toutefois, à mesure que l'année s'est écoulée, il est devenu évident que CIC mettrait en détention moins de personnes que prévu, diminuant ainsi le nombre de demandes de contrôle des motifs de détention présentées à la CISR.

Décisions rendues

Comme le montre la figure 3.18, des contrôles des motifs de détention qui ont donné lieu à une décision en 2002-2003 :

- 75 % ont entraîné le maintien de la détention;
- 21 % ont donné lieu à une mise en liberté, sous réserve de certaines conditions;
- 4 % ont donné lieu à une mise en liberté, sans condition.

Coût par enquête et contrôle des motifs de détention

Le coût par enquête et contrôle des motifs de détention²³ comprend les coûts des activités associées à la gestion des cas et aux divers processus décisionnels. Ce coût comprend également une portion des coûts liés aux services de soutien assurés par le secteur d'activité Gestion

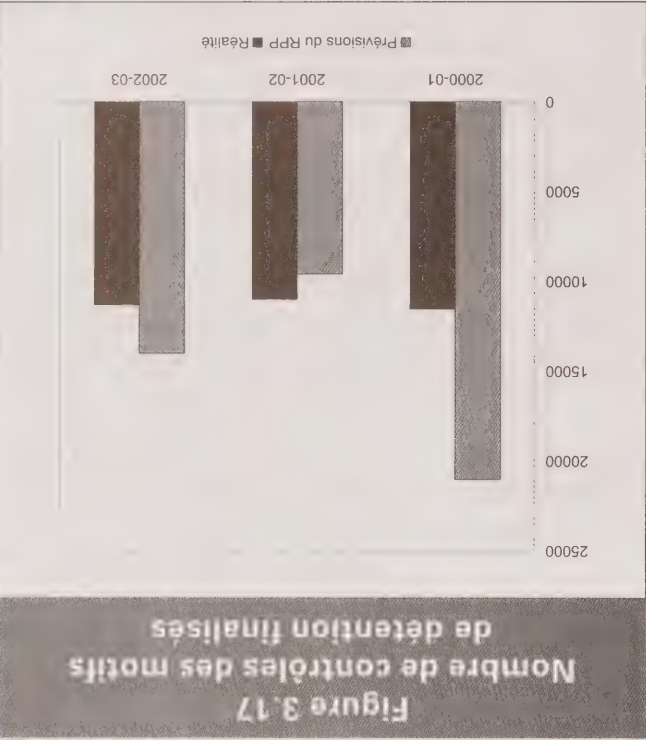
²³ La CISR met en place un modèle de budgétisation des ressources qui améliorera l'information sur les coûts et les opérations de ses activités et de ses processus. Le modèle sera en place à temps pour appuyer l'établissement de rapports améliorés pour l'exercice 2003-2004.

²⁴ À des fins de comparaison, le coût par cas de l'exercice 2001-2002 de même que le coût par cas publié dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2002-2003 ont été modifiés pour y exclure les frais de traduction liés à l'arrêrage à traduire. Ces frais résultent d'une décision relative à la *Loi sur les langues officielles* rendue par la Cour d'appel fédérale et obligeant la CISR à traduire un grand nombre de ses décisions.

la Loi, qui reconnaît ainsi l'importance du contrôle pour protéger les droits d'autrui et sauvegarder la sécurité des Canadiens.

Le processus de contrôle des motifs de détention est contradictoire et tous les éléments de preuve doivent être présentés au décideur à l'audience. Le processus est plus complexe du fait que le contrôle des motifs de détention se déroule souvent dans une prison, dans une région éloignée, de sorte que les décideurs doivent effectuer de fréquents déplacements afin de respecter les délais prévus par la Loi.

En 2002-2003, 11 300 contrôles des motifs de détention ont été effectués, comme le montre le graphique de la figure 3.17. Ce nombre est comparable au nombre de cas terminés en 2000-2001 et en 2001-2002, mais inférieur d'environ 20 % au niveau des 14 000 prévus dans le RPP de 2002-2003. Lorsqu'elle a rédigé ce



Décisions rendues

Comme le montre la figure 3.16, sur les 2 535 enquêtes à l'issue desquelles une décision a été rendue en 2002-2003 :

- dans 65 % des enquêtes, la CISR a pris une mesure de renvoi du Canada;
- dans 4 % des cas, la permission d'entrer ou de séjourner au Canada a été accordée;
- 14 % des cas ont fait l'objet d'un retrait par CIC car le ministère n'avait plus de raison d'alléguer que l'intéressé était interdit de territoire;
- 17 % des personnes qui ont reçu un avis de convocation à leur enquête ont omis de se présenter; dans de tels cas, CIC peut délivrer un mandat d'arrestation contre l'intéressé.

Contrôles des motifs de détention finalisés

Une fois mise en détention, toute personne doit comparaître devant la CISR dans les 48 heures qui suivent, puis dans les sept jours et, par la suite, au moins une fois tous les 30 jours. Une décision doit être rendue le jour même où le cas est entendu. Ces délais sont prévus par

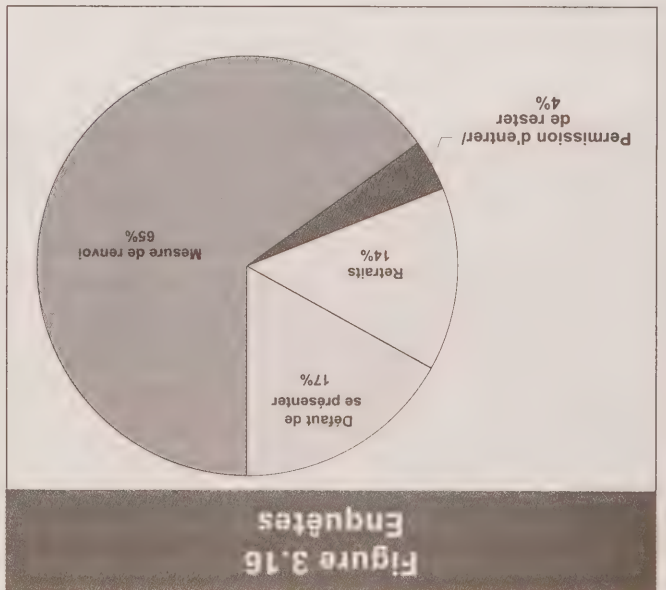
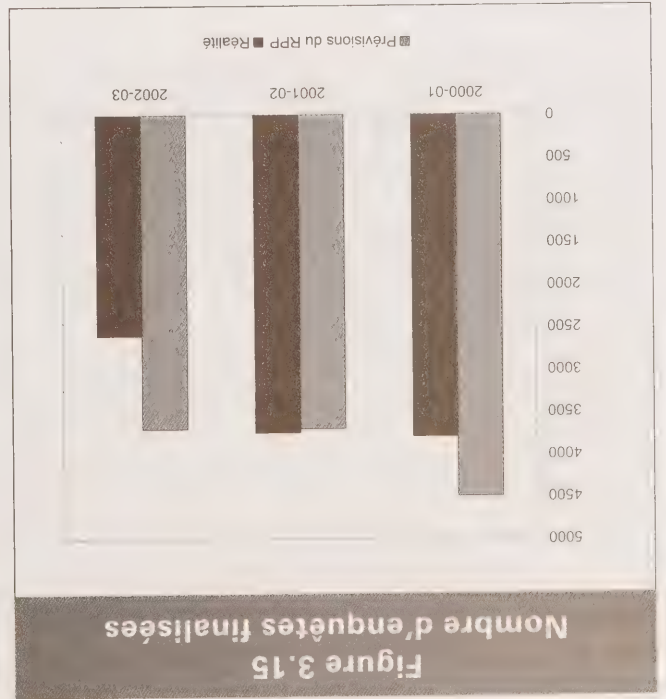


Figure 3.15

Nombre d'enquêtes finalisées



Enquêtes finalisées

En 2002-2003, la CISR a exécuté l'ensemble des 2 600 enquêtes que CIC lui a déferées. Toutefois, il s'agit d'un nombre beaucoup moins élevé que les 3 700 enquêtes prévues (voir la figure 3.15), qui reposaient sur l'hypothèse selon laquelle la charge de travail demeurerait relativement stable aux niveaux historiques.

Toutefois, la nouvelle Loi a influé sur la charge de travail liée aux enquêtes de deux façons. D'une part, il y a eu diminution du nombre d'enquêtes déferées à la CISR en raison d'une modification dans la Loi qui a accru les pouvoirs des agents de CIC de prendre des mesures de renvoi dans les cas simples d'interdiction de territoire comme ceux d'interdiction de territoire



d'étrangers pour criminalité au Canada. Par conséquent, de tels cas ne sont plus déferés à la CISR.

D'autre part, les cas entendus par la CISR au cours de l'année étaient généralement plus complexes et, en conséquence, ont exigé plus de temps. Dans le cadre des enquêtes, on traite de questions de sécurité, comme le terrorisme et les atteintes aux droits humains ou internationaux, la grande criminalité et la criminalité organisée. Toutes ces questions portent sur des renseignements de nature délicate et doivent être soigneusement examinées par les décideurs. De plus, au terme de la LIRP, lorsqu'une personne est trappée d'une interdiction de territoire pour un de ces motifs, elle n'a plus aucun recours d'appel. De même, les procédures du tribunal sont contradictoires. Par conséquent, la preuve est présentée devant le tribunal à la fois par CIC et par l'intéressé. Elle doit être évaluée par un seul décideur qui, dans la plupart des cas, doit immédiatement rendre une décision de vive voix.

Enfin, le tribunal doit maintenant trancher les demandes d'interdiction de divulgation des renseignements de nature délicate présentées par le ministre. Les décideurs doivent donc déterminer si la divulgation de tels renseignements porte atteinte à la sécurité nationale ou à la sécurité d'autrui et si les renseignements visés sont pertinents.

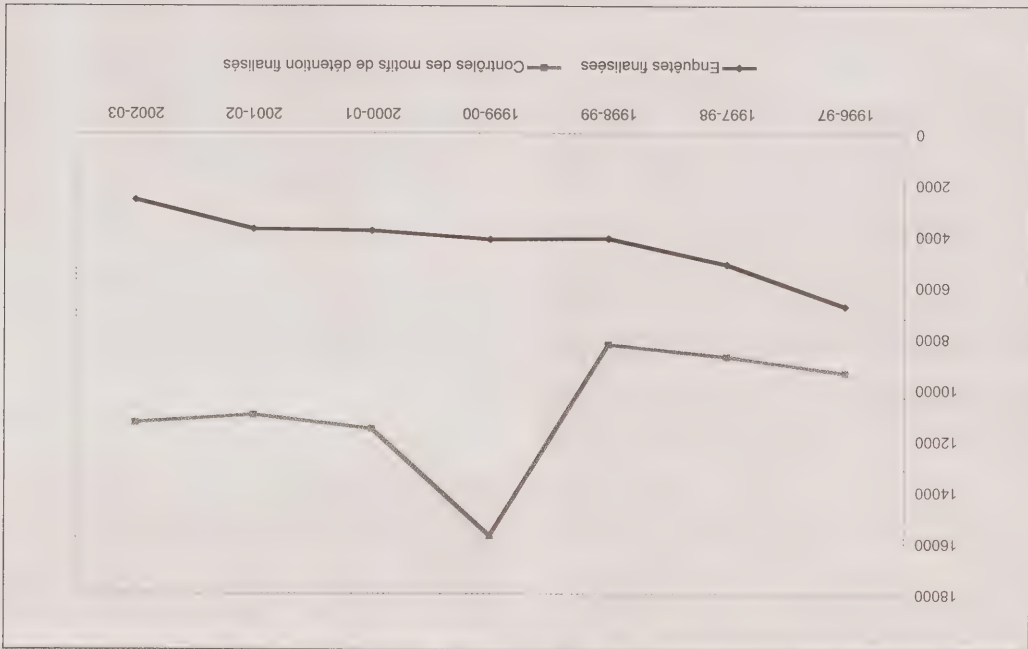
Enquêtes et contrôles des motifs de détention²²

Dépenses prévues	4,8 M \$
Autorisations totales	5,3 M \$
Dépenses réelles en 2002-2003	4,7 M \$

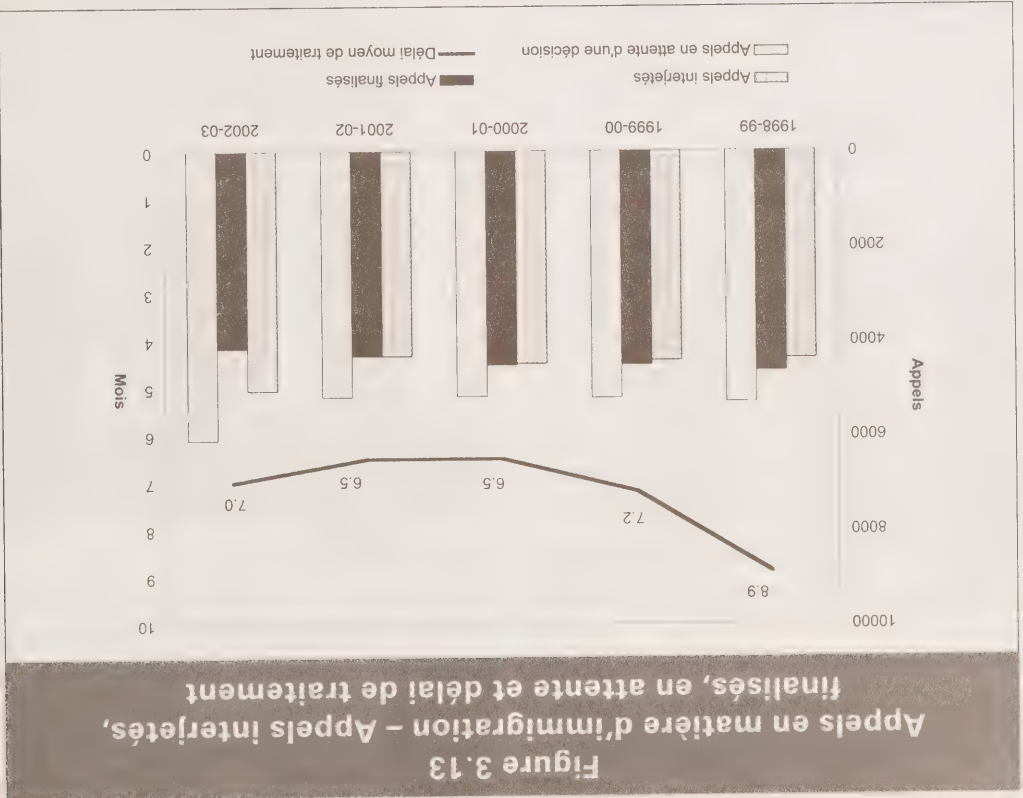
La CISR mène une enquête lorsqu'une personne est soupçonnée d'avoir enfreint la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés. Cette enquête vise à établir si une personne peut entrer au Canada ou y séjourner. La CISR effectue également des contrôles des motifs de détention à l'égard des personnes qui sont

détenues par CIC pour des raisons d'immigration. Les quelques milliers de personnes détenues chaque année ont toutes droit à un contrôle des motifs de leur détention aux intervalles prévus par la Loi, ce processus jouant un rôle essentiel dans le maintien d'un équilibre entre les droits de la personne et la sécurité des Canadiens. Le nombre d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention que doit mener la CISR dépend du nombre de cas qui lui sont déferés par CIC.

Figure 3.14
Enquêtes et contrôles des motifs de détention finalisés, 1996-97 à 2002-03



²² Le titre actuel de ce secteur d'activité est *Enquêtes et examens des motifs de détention*, selon la terminologie de l'ancienne Loi. La CISR prévoit faire une présentation au Secrétaire du Conseil du Trésor au cours de l'exercice à venir afin de changer le titre de ce secteur d'activité à *Enquêtes et contrôles des motifs de détention*, pour se conformer à la terminologie de la LIPR.



de la CISR de les entendre. Ainsi, le nombre d'appels en attente d'une décision a commencé à grimper et le délai moyen de traitement augmentera vraisemblablement.

Coût par appel

Le coût par appel²⁰ comprend les coûts des activités associées à la gestion des cas et aux processus décisionnels. Il comprend également une portion des

²⁰ La CISR met en place un modèle de budgétisation des ressources qui améliorera l'information sur les coûts et les opérations de ses activités et de ses processus. Le modèle sera en place à temps pour appuyer l'établissement de rapports améliorés pour l'exercice 2003-2004.

²¹ À des fins de comparaison, le coût par appel de l'exercice 2001-2002 de même que le coût par appel publié dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2002-2003 ont été modifiés pour y exclure les frais de traduction liés à l'arrage à traduire. Ces frais résultent d'une décision relative à la *Loi sur les langues officielles* rendue par la Cour d'appel fédérale et obligeant la CISR à traduire un grand nombre de ses décisions.

augmenté autant que prévu, la hausse marquée dans le nombre d'appels interjetés ayant eu lieu seulement durant le deuxième semestre de l'année.

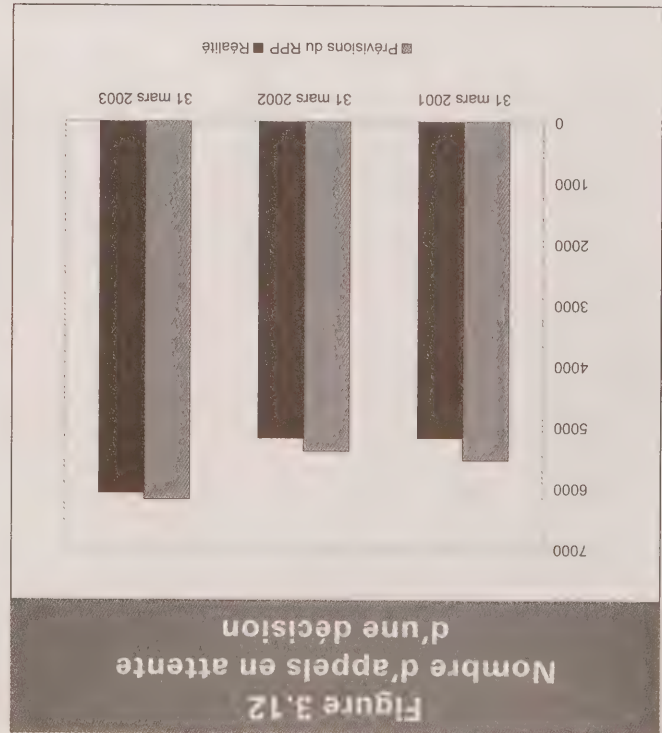
Perspective historique des résultats obtenus

Le portrait général des cinq dernières années est présenté à la figure 3.13 en fonction des éléments suivants :

- la tendance de la charge de travail liée aux appels finalisés;
- les réalisations de la CISR au chapitre des appels interjetés;
- l'interaction de ces deux facteurs sur le nombre d'appels en attente d'une décision et sur le délai moyen de traitement.

Les gains de productivité obtenus au cours des dernières années ont permis à la CISR de maintenir le nombre d'appels finalisés à environ 4 500 par année, jusqu'à 2002-2003. Durant cette année-là, la pénurie de décideurs disponibles et les efforts déployés pour mettre en œuvre la nouvelle Loi ont entraîné une légère baisse dans le nombre d'appels finalisés. Néanmoins, la CISR a atteint son objectif pour l'année.

De 1996-1997 à 2001-2002, la CISR a été en mesure de finaliser un plus grand nombre d'appels qu'elle en a reçus pendant chacune de ces années, ce qui lui a permis de réduire de façon constante le nombre d'appels en attente d'une décision et, en conséquence, d'abaisser considérablement les délais moyens de traitement. Cette situation a nettement changé en 2002-2003, en raison de la hausse du nombre d'appels interjetés et de la réduction de la capacité



d'une décision continuera à augmenter considérablement en 2003-2004.

Délai moyen de traitement

Le délai moyen de traitement correspond à la période de temps moyenne qui s'écoule entre le moment où la CISR reçoit le dossier d'appel de CIC et peut commencer à l'étudier jusqu'à la date du prononcé de la décision. Comme le montre le graphique de la figure 3.13, le délai moyen de traitement des appels de l'immigration est demeuré stable en 2000-2001 et en 2001-2002, à 6,5 mois, et en deçà des prévisions pour ces deux années. Ce résultat positif s'explique par la productivité élevée et soutenue de la CISR. Toutefois, en 2002-2003, la CISR a enregistré une légère hausse du délai de traitement des appels, à 7 mois, attribuable à l'augmentation, durant l'exercice, du nombre d'appels interjetés et du nombre d'appels en attente d'une décision. Le délai de traitement n'a pas



Ces résultats sont comparables à ceux des dernières années. Toutefois, une fluctuation est prévisible au fil du temps,

prononcé par la CISR.

- 25 % ont fait l'objet d'un retrait par l'appelant ou d'un désistement
- 35 % ont été rejetés;
- 40 % ont été accueillis;

les 4 150 appels finalisés en 2002-2003 :

Comme le montre la figure 3.11, sur

Décisions rendues

d'audience régulier.

cas qui sont orientés vers le processus moins de temps, en moyenne, que les processus du MARL exigent beaucoup qui sont tranchés dans le cadre du grâce au processus du MARL. Les cas de parrainage ont été finalisés MARL a été mis en œuvre, 19 % des gains. À Toronto et à Vancouver où le formelle, a également contribué à ces certains appels sans tenir une audience



Nombre d'appels en attente d'une décision

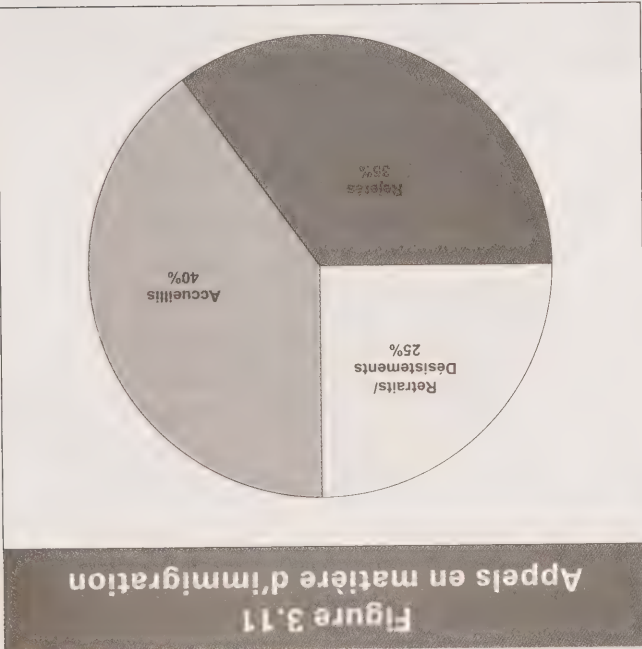
De 1999-2000 à 2001-2002, comme la

CISR a finalisé environ le même nombre d'appels qu'elle en a reçus, le nombre d'appels en attente d'une décision est demeuré pratiquement inchangé durant cette période, à environ 5 200, soit près

des niveaux prévus pour ces deux années. Toutefois, tout au long de 2002-2003, le nombre d'appels interjetés a dépassé la capacité de la CISR de

finaliser les appels, si bien que le nombre d'appels en attente d'une décision avait atteint près de 6 100 à la fin de l'exercice.

La CISR avait toutefois prévu cette hausse dans son RPP de 2002-2003. Il est prévu que le nombre d'appels en attente



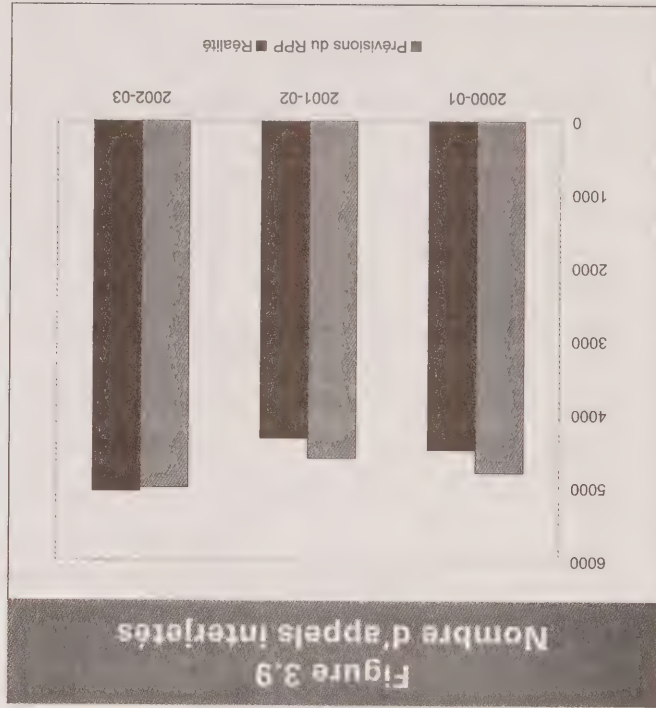
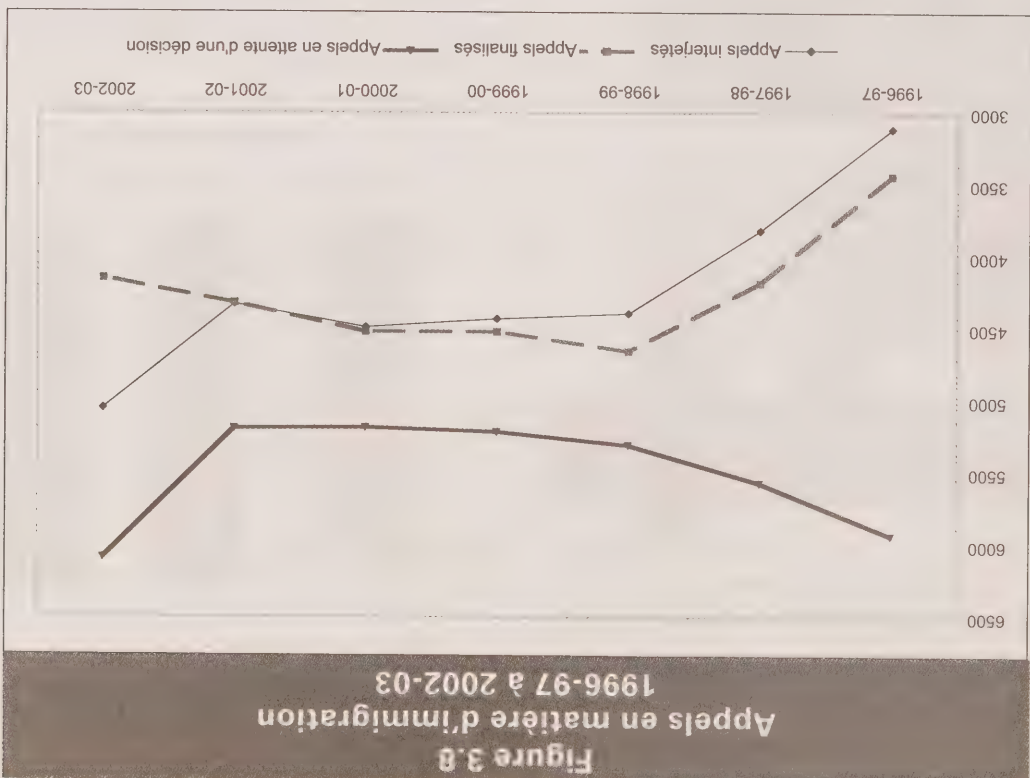
rendant très difficile la tâche de décharger toute véritable tendance. La répartition des décisions rendues variera principalement en fonction de la nature des appels entendus, chaque cas étant tranché de manière indépendante selon son bien-fondé.



Ces dernières années, les gains de productivité ont été réalisés en partie grâce à une réduction du taux d'ajournement et de remise des audiences. Le lancement du programme du mode alternatif de règlement des litiges (MARL), qui permet de trancher

la mise en œuvre de la nouvelle Loi. ressources qui ont dû être affectées à exploiter compte tenu de l'ampleur des prévu pour traiter les cas. Il s'agit d'un disposait de moins de décideurs que obtenue malgré le fait que la CISR élevée et soutenue de 2002-2003 a été atteint ses objectifs. La productivité précédentes, la CISR avait pratiquement Durant chacune des deux années l'objectif de 4 000 établi pour l'année. de 4 150 appels en 2002-2003, dépassant figure 3.10, la CISR a finalisé un peu plus Comme le montre le graphique de la

Appels finalisés



Appels en matière d'immigration

Dépenses prévues	5,5 M \$
Autorisations totales	6,1 M \$
Dépenses réelles en 2002-2003	6,1 M \$

Les appels en matière d'immigration peuvent être interjetés par quatre catégories de personnes :

- les citoyens canadiens et les résidents permanents dont la demande de parrainage au titre du regroupement familial a été rejetée (82 % des appels en 2002-2003);

- les résidents permanents, les personnes protégées et les titulaires de visa de résident permanent contre qui pèse une mesure de renvoi du Canada (16 % des appels en 2002-2003);

- les résidents permanents à l'égard desquels un agent de CIC a conclu, à l'étranger, au non-respect de l'obligation de résidence (2 % des appels en 2002-2003);

- le ministre, qui peut en appeler de toute décision rendue par la CISR dans le cadre d'une enquête (moins de 1 % des appels en 2002-2003).

L'exercice 2002-2003 a été une année exigeante en matière d'appels de l'immigration. Comme prévu, un nombre record d'appels a été reçu durant l'année. Le tribunal a poursuivi ses activités avec un nombre de décideurs passablement inférieur à celui prévu; toutefois, en dépit des exigences liées à la mise en œuvre de la nouvelle Loi, la productivité des décideurs disponibles est demeurée élevée. En conséquence, le nombre



Appels interjetés

d'appels finalisés a été légèrement supérieur à celui prévu. Malheureusement, ce résultat positif n'a pas suffi à compenser le grand nombre d'appels reçus durant l'année. Ainsi, le nombre d'appels en attente d'une décision a considérablement augmenté, ce qui a entraîné une hausse du délai moyen de traitement d'un appel.

Comme le montre le graphique de la figure 3.9, le nombre d'appels interjetés à la CISR est demeuré relativement stable en 2000-2001 et en 2001-2002, à environ 4 400 par année; les deux nombres s'établissent à moins de 5 % près des prévisions pour ces deux années. Toutefois, en 2002-2003, un nombre record de 5 055 appels ont été interjetés, soit 17 % de plus que l'année précédente, bien qu'il corresponde pratiquement au niveau prévu de 5 000 demandes pour l'année. Cette forte augmentation dans le nombre d'appels interjetés est liée au nombre plus élevé de refus, par CIC, de demandeurs de la catégorie du regroupement familial qu'au cours des années précédentes pour les nouveaux motifs de refus prévus dans la LIPR. Il semble, comme c'est habituellement le cas après l'entrée en vigueur d'une nouvelle loi, qu'un certain nombre d'appels ont été interjetés durant la période initiale d'incertitude, afin de mettre à l'épreuve l'application des dispositions de la nouvelle Loi.

En 2003-2004, le nombre d'appels qui devraient être interjetés sera considérablement plus élevé que les 5 200 prévus dans le RPP de 2003-2004. Ces prévisions reposent sur les récentes estimations établies par CIC.

Coût par demande d'asile

Le coût par demande d'asile¹⁸ comprend les coûts des activités associées à la préparation des cas et au processus décisionnel, y compris les coûts de la mise en œuvre des méthodes améliorées de gestion des cas et de la nouvelle Loi. Il comprend également une portion des coûts liés aux services de soutien assurés par le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui sont répartis d'une manière proportionnelle parmi les trois autres secteurs d'activité.

Compte tenu de la mise en place de nouveaux processus améliorés, la CISR a rendu un nombre plus élevé de décisions en 2002-2003 qu'en 2001-2002, et ce à un coût moindre, soit 2 700 \$ en 2002-2003 comparativement à 3 050 \$¹⁹ en 2001-2002. Le coût par demande d'asile s'est toutefois avéré plus élevé que les 2 100 \$ prévus dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2002-2003. Ces prévisions supposaient que 41 000 demandes d'asile seraient réglées.

- l'interaction de ces deux facteurs sur le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision et sur les délais moyens de traitement.

Il convient de souligner que le nombre de demandes d'asile déferées est en hausse continue depuis 1999 et que depuis, il a dépassé chaque année la capacité de règlement des demandes d'asile de la CISR.

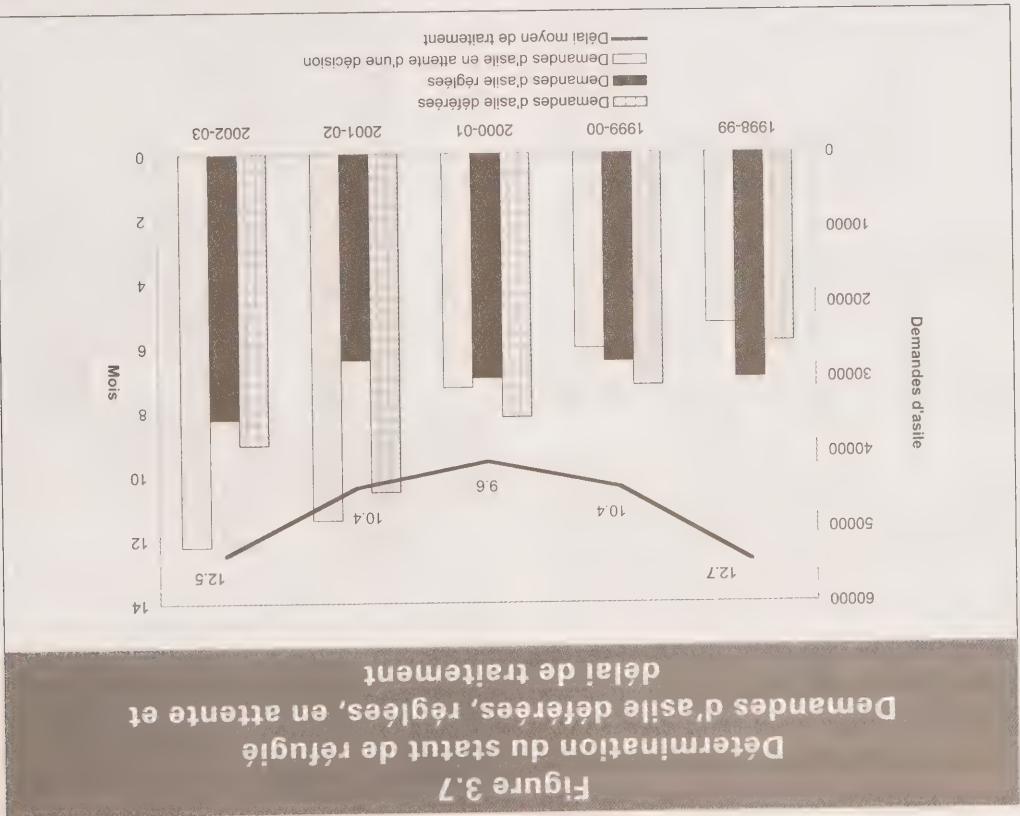
De 1998-1999 à 2001-2002, la CISR a constamment réglé entre 28 000 et 30 000 demandes d'asile chaque année. Ses meilleurs résultats ont été obtenus l'an dernier par le règlement de plus de 35 000 demandes.

Toutefois, l'écart entre les nouvelles demandes d'asile reçues et la capacité de la CISR de les régler a eu comme conséquence directe une augmentation constante des demandes d'asile en attente d'une décision. La CISR a réussi à réduire de façon marquée le délai moyen de traitement, mais l'augmentation considérable, année après année, du nombre de demandes en attente d'une décision a freiné les progrès.

¹⁸ La CISR met en place un modèle de budgétisation des ressources qui améliorera l'information sur les coûts et les opérations de ses activités et de ses processus. Le modèle sera en place à temps pour appuyer l'établissement de rapports améliorés pour l'exercice 2003-2004.

¹⁹ À des fins de comparaison, le coût par cas de l'exercice 2001-2002 de même que le coût par cas publié dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2002-2003 ont été modifiés pour y exclure les frais de traduction liés à l'arrérage à traduire. Ces frais résultent d'une décision relative à la *Loi sur les langues officielles* rendue par la Cour d'appel fédérale et obligeant la CISR à traduire un grand nombre de ses décisions.





Perspective historique des résultats obtenus

Le portrait général des cinq dernières années est présenté à la figure 3.7 en fonction des éléments suivants :

- la tendance de la charge de travail liée aux demandes d'asile déferées à la CISR;
- les réalisations de la CISR au chapitre des demandes d'asile réglées;

compris le temps d'attente avant la mise au rôle de l'audience.

Comme la capacité de règlement est demeurée inférieure au nombre de nouvelles demandes d'asile reçues, plus de demandeurs d'asile sont en attente d'une décision, et le délai de traitement de leur demande a donc augmenté. Le délai moyen d'attente, qui était inférieur à 10 mois en 2000-2001, a grimpé à 12,5 mois en 2002-2003 et continuera de croître en 2003-2004 au fur et à mesure que les cas ayant une certaine antériorité seront réglés.

Reconnaissant que la plus forte proportion de demandes d'asile en attente d'une décision est au bureau régional de Toronto, la CISR a mis en place, en 2002-2003, des stratégies pour régler la situation. Elle a donc affecté temporairement des décideurs d'autres régions à Toronto. D'autres stratégies ciblées sont en voie d'être appliquées en 2003-2004.

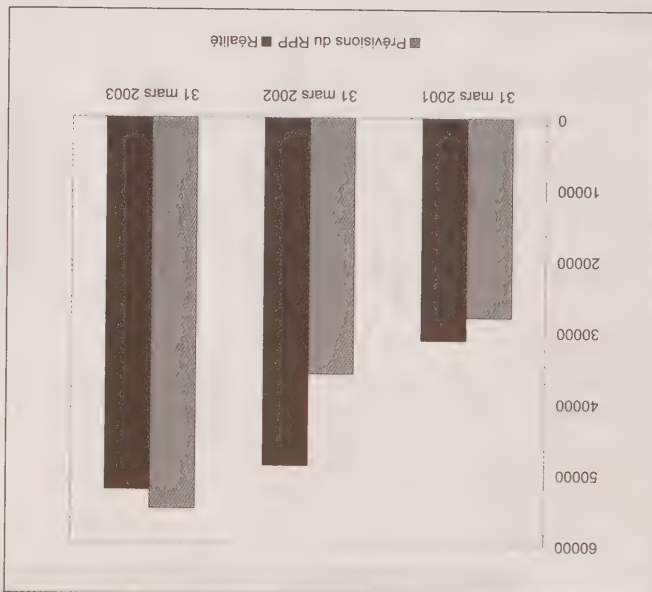
Antériorité des cas en attente d'une décision

L'antériorité moyenne des demandes d'asile en attente d'une décision finale de la CISR a de nouveau augmenté en 2002-2003. À la fin de l'année, 36 % des demandes d'asile étaient en attente d'une décision depuis plus de 12 mois, comparativement à juste un peu plus de 20 % un an auparavant et à 13 % deux ans auparavant. Compte tenu du fait que pendant quatre années consécutives, la CISR a reçu un nombre record de nouvelles demandes d'asile et qu'il y avait un manque de capacité pour traiter de tels volumes, il était inévitable non seulement qu'un plus grand nombre de demandeurs d'asile soient en attente d'une décision, mais également que le délai d'attente moyen soit plus long.

Délai moyen de traitement (mois écoulés du déferé au règlement du cas)

Le délai moyen de traitement correspond à la période de temps moyenne que passe la demande d'asile à la CISR, depuis son déferé par CIC jusqu'à ce que la décision soit rendue au demandeur, y

Figure 3.6
Nombre de demandes d'asile en attente d'une décision



demandes d'asile déferées à la CISR et la capacité de les régler.

Bien que l'écart ait légèrement diminué en 2002-2003, la CISR a néanmoins reçu 3 500 demandes d'asile de plus que sa capacité de règlement, faisant grimper le nombre de demandes en attente d'une décision à un sommet de 52 400 au 31 mars 2003.

En 2003-2004, la CISR commencera à réduire ce nombre. L'ampleur de la réduction dépendra de plusieurs facteurs, notamment les niveaux de ressources disponibles pour travailler sur les cas, les améliorations continues aux processus de gestion des cas et le nombre de nouvelles demandes d'asile reçues.

ou d'un désistement avant le début de l'audience. Bien que la CISR n'ait aucun contrôle sur ces cas, ceux-ci contribuent tout de même à expliquer le déficit dans le nombre prévu de demandes d'asile réglées.

En 2001-2002, la CISR n'avait toujours pas atteint, dans une proportion de 15 %, son objectif prévu parce que ce dernier avait été établi avant qu'elle puisse évaluer l'incidence de la charge de travail associée aux préparatifs en vue de la nouvelle Loi. En 2000-2001, la CISR avait légèrement dépassé son objectif, en réglant 30 000 cas.

Même si la CISR n'a pas atteint son objectif ambitieux, le nombre record de demandes d'asile réglées en 2002-2003 dépassait de 18 % celui de 2000-2001, sans que le nombre moyen de décideurs disponibles n'ait changé.

Décisions rendues

Comme le montre la figure 3.5, sur les 35 400 demandes d'asile réglées durant l'année :

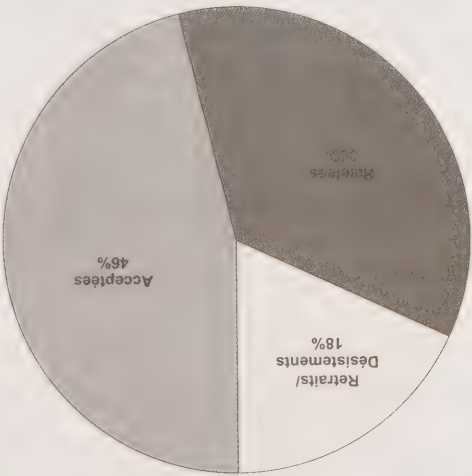
- on a reconnu la qualité de réfugié au sens de la Convention ou de personne à protéger à 46 % des demandeurs d'asile;
- 36 % des demandes d'asile ont été rejetées;
- les 18 % de demandes d'asile restantes ont fait l'objet d'un retrait par le demandeur d'asile ou d'un désistement prononcé par la CISR.

Ces résultats sont similaires à ceux de l'année précédente. Toutefois, la répartition des résultats change d'une



année à l'autre, particulièrement en fonction de la nature des cas tranchés. Les pays sources et les motifs de protection varient considérablement au fil du temps et chaque demande d'asile est tranchée d'une manière indépendante, selon son bien-fondé.

Figure 3.5
Détermination du statut de réfugié



Nombre de demandes d'asile en attente d'une décision

Le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision correspond au nombre total de demandes d'asile à toutes les étapes du processus précédant son règlement. Comme le montre le graphique de la figure 3.6, la CISR a entamé l'exercice 2002-2003 avec un nombre record de demandes d'asile en attente d'une décision, soit près de 49 000. Ce nombre élevé de cas en instance découlait de l'écart, qui s'est élargi chaque année entre 1999-2000 et 2001-2002, entre le nombre de nouvelles

d'asile déferées à la CISR étaient le Pakistan et la Chine, deux importants pays sources depuis longtemps, suivis du Mexique et de la Colombie, deux nouveaux pays sources.

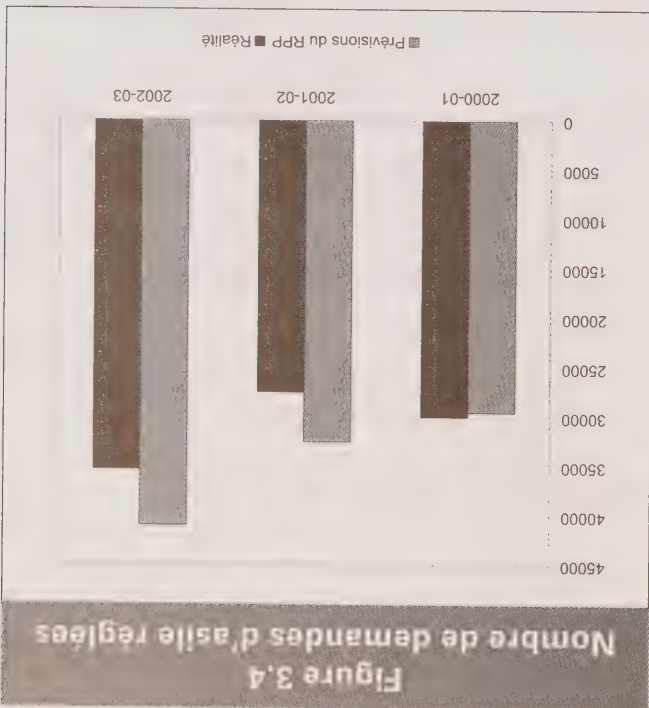
La CISR continuera de suivre de près les tendances dans les nouvelles demandes d'asile déferées, bien qu'il demeure très difficile de faire des prévisions étant donné le large éventail de facteurs qui évoluent constamment sur la scène nationale et internationale.

Demandes d'asile réglées

Comme l'illustre le graphique de la figure 3.4, la CISR a réglé un nombre record de 35 400 demandes d'asile en 2002-2003, soit 29 % de plus que l'année précédente. Ce gain est attribuable aux facteurs suivants :

- presque toutes les demandes ont été entendues par un tribunal formé d'un seul décideur, plutôt que de deux décideurs, après l'entrée en vigueur de la LIPR, qui a établi les tribunaux à un seul commissaire comme étant la norme;
- il y a eu une légère augmentation du nombre de décideurs;
- un nombre plus élevé de demandes d'asile ont été réglées sans tenir d'audience formelle, après avoir été orientées vers le processus accéléré, qui fait appel aux entrevues informelles;
- la durée moyenne d'une audience a été ramenée de 3,5 heures en 2001-2002 à 3,2 heures en 2002-2003, en partie parce qu'un certain nombre des demandes d'asile, identifiées comme non complexes, ont été orientées vers une audience de courte durée;

- la proportion des demandes d'asile réglées qui ont fait l'objet d'un ajournement ou d'au moins une remise a été ramenée de 44 % en 2001-2002 à 39 % l'an dernier.



La CISR n'a toutefois pas réussi à régler le nombre de 41 000 demandes d'asile prévu pour 2002-2003. Outre les

incidences anticipées sur les cas réglés attribuables au temps passé à la formation et à la planification en vue de la nouvelle Loi, plusieurs facteurs ont

gêné la capacité de régler les demandes d'asile. En premier lieu, le nombre de décideurs nommés n'a pas atteint le nombre prévu. En deuxième lieu, le nombre de demandes d'asile réglées à l'issue d'une entrevue tenue dans le

cadre du processus accéléré a été considérablement inférieur aux

prévisions. En dernier lieu, il y a eu environ 2 000 demandes d'asile de moins que prévu qui ont fait l'objet d'un retrait

de nouvelles demandes d'asile reçues a dépassé la capacité décisionnelle de la CISR pour une quatrième année d'affilée.

Tout au long de l'année, la haute direction de la CISR suit de près les résultats obtenus par rapport aux engagements pris. En 2002-2003, elle s'est particulièrement employée à faire le suivi des résultats à la lumière de la mise en œuvre de la nouvelle Loi et de processus de gestion des cas améliorés.

À l'automne 2002, il est devenu évident que la CISR ne réussirait pas à régler le nombre prévu de demandes d'asile.

D'autres changements fondamentaux devraient être apportés aux méthodes de traitement des cas de la CISR afin de rationaliser davantage ses nouveaux processus. La mise en œuvre de ces changements fondamentaux est en cours en 2003-2004, notamment ceux inclus dans le nouveau Plan d'action du président visant le tribunal de la

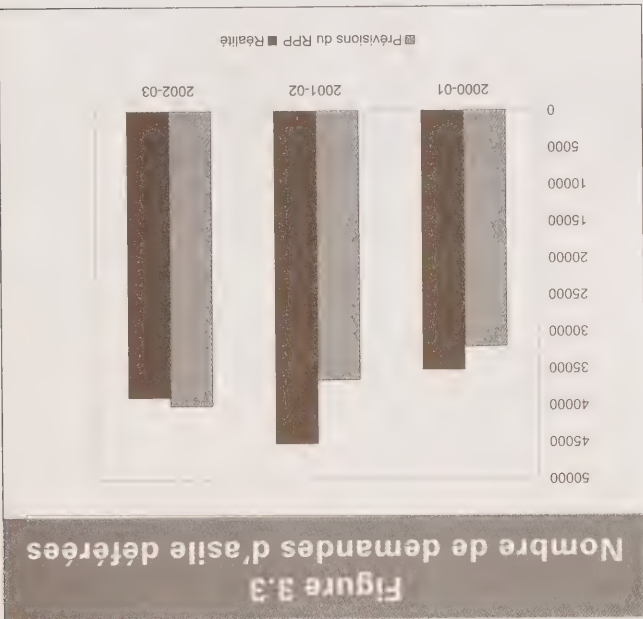
Protection des réfugiés.

Demandes d'asile déferées

La CISR entend les demandes d'asile qui lui sont déferées par CIC. Comme l'indique le graphique de la figure 3.3, en 2002-2003, la CISR a reçu 38 900 nouvelles demandes d'asile, soit pratiquement le nombre prévu de 40 000, mais un nombre inférieur au sommet de 45 200 demandes d'asile atteint l'an dernier. De 1995 à 1999, le nombre de demandes d'asile était demeuré relativement stable, à environ 25 000. Toutefois, à partir de l'été 1999, les nouvelles demandes d'asile ont augmenté considérablement. Cette situation était attribuable aux milliers



de demandes d'asile reçues de demandeurs de la Hongrie, qui ont atteint un sommet de plus de 3 700 en 2001-2002 seulement, de même qu'à la hausse marquée des nouvelles demandes d'asile en provenance du Pakistan, qui est devenu le principal pays source, avec plus de 3 000 demandes d'asile déferées en 2000-2001 et de nouveau en 2001-2002, puis près de 6 000 nouvelles demandes d'asile en 2002-2003.



Le nombre moins élevé de nouvelles demandes d'asile reçues de 2001-2002 à 2002-2003 est attribuable à la nouvelle obligation de se procurer un visa de visiteur pour certains pays, dont la Hongrie et le Zimbabwe, ainsi qu'aux efforts d'interception accrus déployés par les agents de CIC à l'étranger en vue de freiner, au Canada, les arrivées illégales de personnes ou les arrivées de personnes munies de documents frauduleux. En 2002-2003, les deux principaux pays sources de demandes

Détermination du statut de réfugié

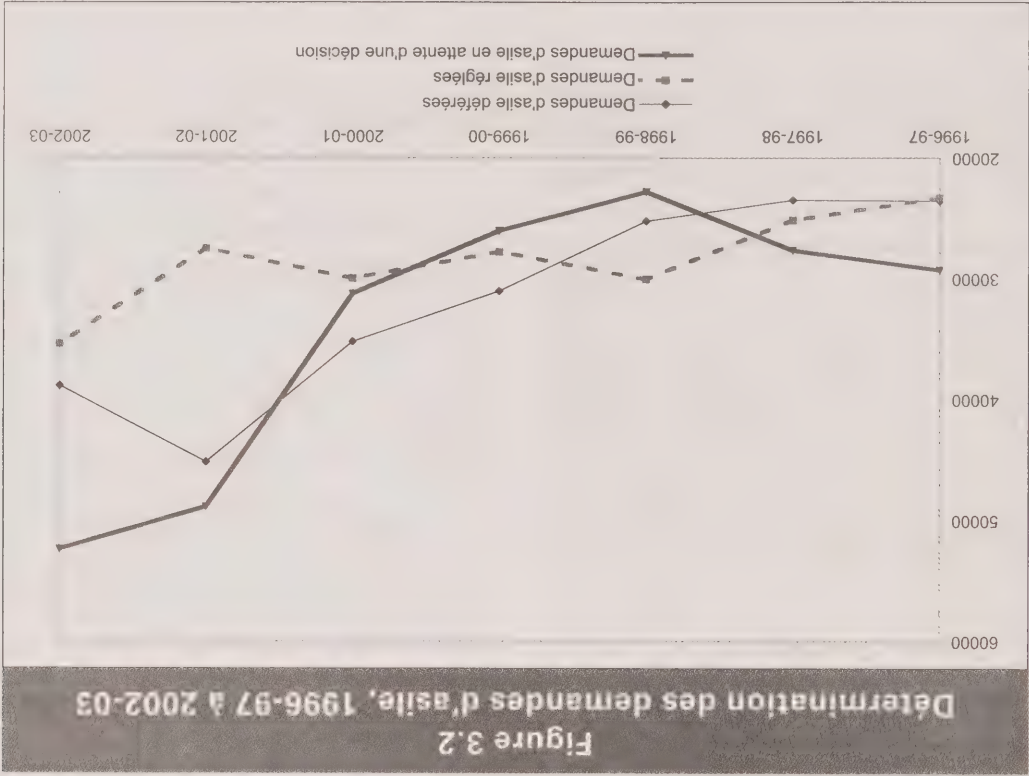
Dépenses prévues	62,6 M \$
Autorisations totales	65,3 M \$
Dépenses réelles en	
2002-2003	63,4 M \$

Dans son travail de détermination du statut de réfugié, la CISR s'engage à rendre, en temps opportun, des décisions éclairées à l'égard des demandes d'asile présentées au Canada. Ce secteur d'activité monopolise la majeure partie des ressources de la CISR, y compris le salaire des décideurs et des personnes qui soutiennent le processus décisionnel ainsi que les dépenses non salariales engagées pour les activités connexes.

La CISR a reçu près de 39 000 nouvelles demandes d'asile en 2002-2003. Elle en a réglées 35 400, le nombre le plus élevé de son histoire, soit 29 % de plus que l'année précédente. La CISR a réussi à régler ce nombre record de cas tout en maintenant en œuvre la nouvelle Loi et en instaurant de nouveaux processus de gestion des cas.

Ce nombre sans précédent de demandes d'asile réglées est toutefois inférieur à l'objectif de 41 000 établi pour l'année.

Le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision a augmenté au cours de l'année, atteignant un record de 52 600 au 31 mars 2003, ce qui dépasse le nombre légèrement inférieur de 49 000 au début de l'année. Bien que la CISR ait réglé plus de demandes d'asile en 2002-2003 que jamais auparavant, le nombre

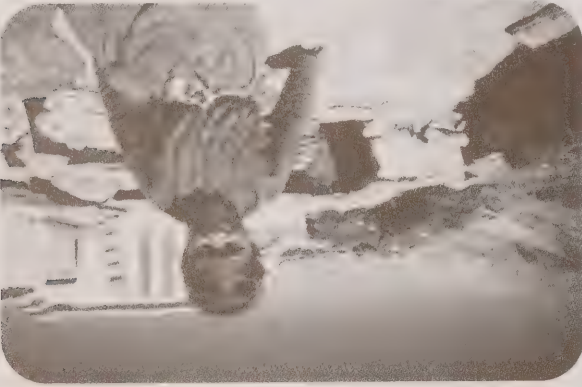


gestionnaires dans leur travail de planification et de prise de décisions opérationnelles et stratégiques. En fait, ces systèmes de suivi permettent à la CISR de déterminer si de nouvelles stratégies sont nécessaires pour améliorer la gestion des cas.

Le nouveau système de gestion des cas intégré actuellement en cours de développement permettra ultérieurement de regrouper et d'améliorer les fonctionnalités de ces deux bases de données.

En outre, la CISR met en place un modèle de coût et d'attribution des ressources qui améliorera l'information sur les coûts et les opérations de ses activités et de ses processus. Le modèle sera en place à temps pour appuyer l'établissement de rapports améliorés pour l'exercice 2003-2004.

Saviez-vous qu'en 2002-2003, les trois tribunaux de la CISR ont rendu le plus 53 000 décisions, soit le nombre le plus élevé de l'histoire de l'organisation.



La mise en œuvre des divers éléments du Plan d'action se poursuivra au cours de l'exercice 2003-2004 et permettra d'améliorer la préparation des cas et l'utilisation des ressources des salles d'audience. La mise en œuvre du Plan devrait contribuer de façon importante à augmenter le nombre de demandes d'asile régionales et à accroître la rapidité du traitement et, par le fait même, l'équité du processus.

3.1.2 RÉALISATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

La CISR compte quatre secteurs d'activité qui, ensemble, exécutent tout le travail de la CISR :

- Détermination du statut de réfugié;
- Appels en matière d'immigration;
- Enquêtes et contrôles des motifs de détention¹⁷;
- Gestion et services généraux.

Les trois premiers secteurs d'activité regroupent toutes les fonctions décisionnelles de la CISR. Ces fonctions incluent les activités connexes comme la préparation des cas, la recherche qui y est associée, la mise au rôle des audiences, le soutien technologique, les services d'interprétation en langues étrangères et les services de soutien, les services administratifs et les services de secrétariat.

Les sections suivantes font état des résultats dans les trois secteurs d'activité qui exercent les fonctions décisionnelles de la CISR.

Les données fournies dans ces sections proviennent de deux bases de données tenues à jour par la CISR au niveau central et mises à jour mensuellement : le Système de suivi des appels et des revendications du statut de réfugié (STAR), qui est utilisé pour enregistrer l'information relative au traitement des demandes d'asile et des appels de l'immigration, et le Système de suivi des cas d'arbitrage (SSA), qui permet de saisir l'information relative aux enquêtes et aux contrôles des motifs de détention. Ces données servent à produire des rapports périodiques pour aider les

¹⁷ Le titre actuel de ce secteur d'activité est Enquêtes et examens des motifs de détention, selon la terminologie de l'ancienne loi. La CISR prévoit faire une présentation au Secrétaire du Conseil du Trésor au cours de l'exercice à venir afin de changer le titre de ce secteur d'activité à Enquêtes et contrôles des motifs de détention, pour se conformer à la terminologie de la LIPR.



La mise en œuvre progressive du Plan d'action constitue l'un des moyens utilisés par la CISR pour travailler plus habilement. Ce Plan de trois ans constitue le fondement des modifications à apporter au mode de fonctionnement de la CISR et mise sur une approche toujours axée sur les objectifs complémentaires d'équité et d'efficacité. Le Plan intègre trois importants éléments qui permettent d'éliminer le chevauchement et l'inefficacité du traitement des cas et d'améliorer la qualité et la cohérence du processus décisionnel :

- l'harmonisation et la simplification des processus de gestion des cas;
- l'établissement d'outils pour mieux guider le processus décisionnel;
- l'amélioration de l'efficacité des audiences.

Un Plan d'action a également été élaboré pour le tribunal d'Appel de l'immigration. Il prévoit élargir les deux initiatives en matière d'amélioration de la gestion des cas : le Mode alternatif de règlement des litiges et le Processus d'examen en début de processus, décrits précédemment.

Dans le Plan d'action du tribunal de l'immigration, la priorité a été accordée à l'élaboration d'une stratégie exhaustive en matière de ressources humaines dont la mise en œuvre sera échelonnée sur les cinq prochaines années. La stratégie met l'accent sur le renouvellement de la main-d'œuvre et sur un plan de formation



exhaustif visant à assurer la disponibilité de décideurs chevronnés à long terme.

La première phase du Plan d'action du tribunal de la Protection des réfugiés, qui a pris fin en 2002-2003, comprenait une révision complète de tous les processus décisionnels et de gestion des cas ainsi que des procédures liées aux demandes d'asile. La CISR a misé sur l'expertise de spécialistes en opérations de l'intérieur et de l'extérieur de l'organisation pour réviser ses méthodes régionales. Des pratiques exemplaires ont été étudiées et un processus national unique axé sur la simplicité, la rapidité et l'équité a été élaboré.

L'un des principaux piliers du Plan d'action visant la Protection des réfugiés est l'élaboration de directives du président concernant quatre questions de procédure :

- la mise au rôle des cas;
- la préparation et la tenue des audiences;
- les remises et les ajournements;
- l'application des règles visant la réception du Formulaire sur les renseignements personnels (FRP) et la prorogation du délai de transmission de ce formulaire.

La CISR a élaboré les deux premiers projets de directives en 2002-2003 et a commencé au printemps 2003 à consulter les intervenants.

Elaboration des politiques

Un cadre de politiques opérationnelles à la CISR favorise la cohérence, la simplicité et l'équité des processus du tribunal et contribue à la qualité globale du processus décisionnel. Il appuie et améliore également la gestion des cas et constitue la clé de l'application efficace de la Loi. La CISR, en consultation avec les intervenants, met en place des politiques opérationnelles et les adapte pour répondre aux nouvelles tendances et aux priorités clés.

En 2002-2003, pour appuyer la mise en œuvre de la LIPR, la CISR a révisé certaines politiques, notamment la tenue de nouvelles audiences sur ordonnance de la cour et la Politique sur le traitement des renseignements non sollicités à la Section de la protection des réfugiés.¹⁶ La CISR a également établi des critères en matière de constitution de tribunaux

de trois commissaires pour entendre les demandes d'asile. Des politiques ont également été établies à l'appui des nouveaux processus rationalisés.

Plans d'action du président

En faisant le suivi des réalisations pendant l'année, la nécessité de créer de nouvelles initiatives pour augmenter la capacité de régler les demandes d'asile est devenue évidente. En dépit des gains d'efficacité découlant des changements apportés, tels que les processus rationalisés et les tribunaux à un seul commissaire, ces efforts n'ont pas suffi. Il fallait faire d'autres grands changements. Durant l'hiver 2003, la CISR a établi une nouvelle priorité, une initiative visant à simplifier et à harmoniser les processus du secteur de la protection des réfugiés : le Plan d'action du président pour le tribunal de la Protection des réfugiés.

En 2002-2003, la CISR a établi une nouvelle priorité pour les trois prochaines années, des Plans d'action dans le but d'améliorer davantage et, dans certains cas, de modifier considérablement les modes de fonctionnement de la CISR, faisant la promotion de l'équité et de l'efficacité.



¹⁶ Pour obtenir de plus amples renseignements sur ces critères, voir http://www.irb.gc.ca/fr/apropos/politiques/3mempanel_f.htm.



et de deux nouveaux décideurs pour donner des connaissances pratiques en matière décisionnelle dans le domaine des appels de l'immigration et de la protection des réfugiés. De plus, le vice-président du tribunal de la Protection des réfugiés a désigné deux décisions à caractère persuasif¹⁵. On considère qu'une décision a un caractère persuasif lorsqu'on détermine qu'elle est de haute qualité et qu'elle a une valeur persuasive pour établir un précédent. Bien que ces décisions n'aient pas force exécutoire, les décideurs sont incités à en adopter le raisonnement dans les cas présentant des aspects similaires. Pour évaluer le succès de la CISR à rendre des décisions bien fondées, il faut examiner le nombre de décisions infirmées par la Cour fédérale. En 2001-2002, la dernière année pour laquelle des statistiques sur les activités de la Cour fédérale sont disponibles, et pour plusieurs années auparavant, la Cour fédérale a renversé un nombre très restreint de décisions de la CISR, en moyenne moins de un pour cent du nombre total de décisions rendues par la CISR. La CISR prévoit que les résultats de l'exercice 2002-2003 seront sensiblement identiques, en dépit du nouveau cadre législatif.

- de constituer des tribunaux composés de trois commissaires pour entendre certaines demandes d'asile ou certains appels de l'immigration afin de traiter des incohérences, des interprétations divergentes de la Loi et des questions d'actualité et d'appuyer les stratégies de formation;
- d'assigner des décideurs nommés par décret à un tribunal en particulier afin de répondre aux besoins opérationnels.

Dans le contexte de ces nouveaux pouvoirs, en 2002-2003, le président de la CISR :

- a publié la *Politique sur l'utilisation de guides jurisprudentiels*¹² ainsi que les deux premiers guides jurisprudentiels¹³ pour aider les décideurs à considérer les cas des demandeurs d'asile du Costa Rica, qui soulèvent des questions liées à la protection de l'État;

- a publié la *Politique sur les interventions devant les cours supérieures*¹⁴, qui établit un cadre pour guider la CISR à décider des cas pour lesquels elle devrait demander une intervention devant les cours supérieures;

- a désigné un certain nombre de tribunaux à trois commissaires composés d'un décideur chevronné

¹² Pour obtenir de plus amples renseignements sur cette politique, voir http://www.irb.gc.ca/fr/apropos/politiques/jurisguides_f.htm.

¹³ Pour obtenir de plus amples renseignements sur ces guides, voir http://www.irb.gc.ca/fr/decisions/guidejur/index_f.htm.

¹⁴ Pour obtenir de plus amples renseignements sur cette politique, voir http://www.irb.gc.ca/fr/apropos/politiques/highcourt_f.htm.

¹⁵ Pour obtenir de plus amples renseignements sur les décisions à caractère persuasif, voir http://www.irb.gc.ca/fr/decisions/persuasifs/index_f.htm.

l'avons indiqué précédemment, la CISR a fait d'importants investissements dans ces domaines en 2002-2003 afin d'appuyer l'adoption de la nouvelle Loi. Avec de nouveaux outils, une formation individualisée pour les décideurs et des interactions accrues entre eux, la CISR est davantage en mesure d'appuyer les efforts continus déployés en vue d'améliorer la qualité et la cohérence. En outre, la CISR a continué à :

- partager des pratiques exemplaires, des recherches et des documents courants et à élaborer des approches communes en matière de préparation des cas au moyen de réunions d'équipe et de rencontres aux niveaux régional et national;
- promouvoir le perfectionnement professionnel continu;
- harmoniser les principaux documents utilisés dans le cadre des procédures et à y donner un accès commun dans tous les bureaux régionaux et de district;
- améliorer les mécanismes de contrôle de la qualité et de la cohérence.

La CISR a aussi amélioré la gestion de ses services d'interprétation en langues étrangères. La qualité des services d'interprétation joue en effet un rôle important dans les audiences de la CISR et contribue à favoriser la qualité comme l'efficacité des audiences. En 2002-2003, la CISR a procédé à une révision de ce programme, a apporté des améliorations au processus de sélection et de formation des interprètes et a amorcé une évaluation pour mieux répondre aux besoins en évolution dans les salles d'audience. La CISR continuera à faire

d'importantes améliorations à ce programme, notamment en mettant au point un nouveau système de paiement des interprètes.

Dans son travail relatif à la protection des réfugiés, la CISR a continué à miser sur l'utilisation des réseaux géographiques nationaux, qui sont constitués de décideurs et d'employés affectés à la préparation des cas et aux audiences et qui ont de l'expérience et de l'expertise liées à des régions particulières. Ces réseaux favorisent la circulation de la recherche, des tendances récentes et des approches liées à la préparation des cas ainsi que les échanges d'employés entre bureaux. L'utilisation accrue des réseaux et la formation continue permettent de traiter les cas similaires d'une manière cohérente partout au pays. La réduction de l'écart moyen dans les taux d'acceptation interrégionaux en témoignage : ce taux est passé de 26 % en 2001-2002 à 21 % en 2002-2003 pour les vingt pays où le plus grand nombre de demandes d'asile ont été réglées.

Gestion améliorée du processus décisionnel

Au moyen d'un certain nombre de mesures, la CISR a amélioré la gestion globale du processus décisionnel. Aux termes de la LIPR, le président de la CISR dispose de nouveaux outils pour promouvoir la qualité, la cohérence et l'efficacité du processus décisionnel. Il a notamment le pouvoir :

- d'émettre des guides jurisprudentiels pour aider les décideurs qui tranchent les cas en ce qui concerne d'importantes questions de fond et de procédure;



Autres initiatives

En plus des principales initiatives décrites ci-dessus, la CISR a fait d'importants progrès dans divers autres secteurs :

- la proportion des demandes d'asile régées qui ont été ajoutées ou remises au moins une fois a diminué, passant de 44 % à 39 % l'an dernier. L'objectif établi pour 2003-2004 consiste à réduire davantage cette proportion à entre 30 et 35 %;
- les pratiques à l'appui d'audiences plus courtes et ciblées ont été améliorées au moyen de formation et de séances visant à discuter et à régler les questions connexes, ainsi qu'au moyen de l'application plus rigoureuse des règles de la CISR;
- les pratiques de mise au rôle des audiences ont été améliorées grâce à l'établissement de nouvelles procédures permettant à la CISR de prononcer le désistement des cas de réfugiés qu'elle ne s'attend pas à entendre;

- l'examen continu des données sur le rendement afin de déterminer si les normes prévues aux diverses étapes du processus des cas, comme la mise au rôle, le traitement des cas et la rédaction des motifs, sont respectées.

Qualité du processus décisionnel

Avec une année marquée par la mise en œuvre des modifications législatives, il était primordial de préserver la qualité et la cohérence des décisions. Ce fut une autre grande priorité de la CISR en 2002-2003. Les décideurs de la CISR sont indépendants, et les décisions qu'ils



rendent varient nécessairement en fonction de la preuve présentée dans chaque cas. Néanmoins, la CISR défend le principe selon lequel des cas similaires devraient donner lieu à des décisions similaires. Le défi actuel auquel la CISR fait face consiste à élaborer des méthodes cohérentes au sein d'un large effectif de décideurs répartis dans cinq bureaux régionaux et de district.

Effectif compétent, disposant des bons renseignements et outils

À la CISR, le processus décisionnel repose sur d'importants principes : les décisions doivent être rendues dans le cadre de processus équitables, transparents et intelligibles pour les parties. Ces processus doivent par ailleurs être efficaces sans toutefois sacrifier la qualité et l'intégrité des décisions. Les décideurs doivent donc être bien préparés pour l'audience, ainsi que les lois et la jurisprudence applicables et doivent bien tenir compte de la preuve et des observations des parties. L'excellence du processus décisionnel suppose en outre que les conclusions seront ensuite transmises aux parties en temps opportun dans une décision bien motivée.

La CISR doit investir sur plusieurs fronts et de façon continue pour améliorer la qualité et la cohérence des décisions : elle doit s'assurer que les décideurs et les employés qui interviennent dans la préparation des cas sont formés et compétents, qu'ils disposent des meilleurs outils et renseignements possibles, et que des mécanismes de contrôle sont mis en place. Comme nous

Ce processus prévoit un examen des dossiers dès leur réception afin de catégoriser les appels, dans le but de déceler les appels pouvant être réglés avant de tenir une audience. Par exemple, si, selon l'information contenue au dossier, il semble qu'il n'y ait aucun élément de preuve ou aucun motif d'ordre juridique à l'appui de l'appel, l'appelant a aussitôt l'occasion de présenter des observations écrites comportant des informations ou des arguments expliquant pourquoi la CISR devrait continuer d'entendre l'appel.



proportion des cas d'appel en matière de parrainage finalisés par ce processus augmente de façon constante. En 2002-2003, environ 425 appels, ou 25 % de tous les appels en matière de parrainage finalisés à Toronto, ont été réglés sans audience, dans le cadre du processus du MARL. Le MARL a été mis en œuvre en 2000-2001 à Vancouver, où il s'est révélé efficace et continuera d'être amélioré.

En 2002-2003, la CISR a commencé son travail en vue d'élargir l'application du MARL à Montréal et à Calgary. À l'échelle nationale, de nouveaux documents de formation ont été rédigés à l'intention des agents de règlement des litiges et des conseils du ministre. La plupart des recommandations formulées dans une évaluation indépendante du programme du MARL réalisée en 2001-2002 ont été mises en œuvre, notamment des améliorations à la formation destinée aux agents de règlement des litiges et aux conseils du ministre et la prestation de directives écrites plus détaillées sur les méthodes et les pratiques du MARL.

Processus d'examen en début de processus

En 2002-2003, le tribunal d'appel de l'immigration a établi comme priorité dans son Plan d'action un autre projet à l'appui de la gestion des cas d'appel de l'immigration : le processus d'examen en début de processus. Bien que ce processus ait déjà été utilisé dans le passé, on prévoit y apporter des améliorations et y avoir recours encore davantage au cours des prochains mois.



La CISR a amélioré ses processus de gestion des cas en respectant les engagements prévus dans les domaines suivants :

- le lancement d'un important projet pour mettre en place un système de gestion des cas intégré, une infrastructure technologique de pointe pour appuyer à la fois les processus de gestion des cas et les processus décisionnels;

- l'application élargie et l'amélioration du mode alternatif de règlement des litiges (MARL) pour régler les appels de l'immigration sans tenir d'audience;
- l'application élargie et l'amélioration du processus d'examen au début du processus des appels de l'immigration;
- la mise en œuvre d'une série d'autres initiatives.

Système de gestion des cas intégré

En 2002-2003, la CISR a amorcé, comme prévu, la phase initiale d'un important projet visant à mettre au point et à appliquer un système de gestion des cas intégré (SGCI) échelonné sur deux ans. Ce projet incluait l'établissement d'une vision et d'objectifs précis à l'égard du système, de même que la présentation d'une analyse de rentabilisation à l'appui des investissements requis. La CISR a reçu l'approbation finale du Conseil du Trésor pour le projet en mai 2003 et poursuivra les prochaines phases de ce projet en vue d'une mise en application intégrale d'ici 2005.

Le SGCI sera primordial pour maintenir la capacité de la CISR de gérer efficacement l'afflux d'un nombre élevé de cas, de leur réception jusqu'à la décision finale. Les systèmes actuels de suivi des dossiers sont désuets et ne pourront être adaptés davantage pour soutenir les améliorations aux méthodes de gestion. Dans certains cas, leurs limites empêchent ces améliorations. Le SGCI offrira une infrastructure technologique de pointe qui appuiera pleinement les améliorations et les adaptations en cours pour permettre à la CISR de soutenir les niveaux de productivité atteints jusqu'à maintenant. À mesure que la CISR planifiera la mise en place du nouveau système, elle échangera avec les intervenants afin de faire en sorte qu'ils soient préparés aux changements qui les toucheront directement.

Mode alternatif de règlement des litiges

En 2002-2003, la CISR a mis en œuvre des plans en vue de favoriser le recours accru et amélioré au mode alternatif de règlement des litiges (MARL), un élément clé du Plan d'action visant le tribunal d'appel de l'immigration lancé au dernier trimestre de l'année. Le MARL constitue un important mécanisme qui encourage le règlement, sans audience formelle, de certains types d'appel en matière de parrainage. Le MARL fait appel à des approches moins formelles, d'avantage axées sur le consensus que sur la confrontation, comme la médiation. À Toronto, où le processus du MARL a été instauré comme projet pilote en 1998, la



En 2002-2003, même si les 3 500 demandes d'asile réglées à l'issue d'une entrevue tenue dans le cadre du processus accéléré représentent un nombre supérieur à celui de l'année précédente, la proportion de demandes d'asile orientées directement vers la catégorie du processus accéléré a été de 9 %, ce qui est nettement inférieur à l'objectif de 25 %. Compte tenu de l'expérience acquise dans l'application de ces nouveaux processus, la CISR a révisé à 15 % son objectif établi pour 2003-2004.

L'amélioration des directives sur la rationalisation constitue une priorité pour 2003-2004 afin de préciser davantage les rôles et les responsabilités du personnel qui intervient dans ce processus et de favoriser l'adoption d'une approche plus cohérente dans l'application des critères. La CISR pourra ainsi s'assurer d'orienter le plus grand nombre possible de cas vers le processus accéléré ou les audiences de courte durée lorsque c'est justifié.

Capacité accrue grâce à l'amélioration de la gestion des cas

Malgré le caractère prioritaire de la mise en œuvre des nouveaux processus rationalisés, la CISR a examiné un large éventail d'autres moyens pour travailler plus habilement, c'est-à-dire pour améliorer ses processus de gestion des cas et accroître sa capacité décisionnelle. Il s'agissait d'un élément très important compte tenu des exigences découlant de la lourde charge de travail. Tout au long de 2002-2003, la CISR a fait des améliorations dans tous les aspects du traitement des cas, y compris les activités se déroulant avant, pendant et après l'audience.

- d'orienter les demandes d'asile manifestement fondées vers une entrevue tenue dans le cadre du processus accéléré plutôt que d'une audience;
- d'orienter les cas non complexes vers une courte audience;
- d'orienter les cas soulevant certaines questions à régler vers une audience régulière;
- d'orienter les cas plus complexes vers une audience plus longue.

Cet examen préliminaire contribue directement aux mesures de sécurité, permettant à la CISR de déceler rapidement les cas qui soulèvent des questions de sécurité ou d'autres questions complexes. Le cas échéant, la CISR en informe immédiatement CIC. Cet examen permet en outre de préparer comme il se doit le traitement du cas et de fixer l'audience le plus tôt possible.

Les nouveaux processus rationalisés alliés à un nombre accru de décideurs et de personnel de soutien ont permis à la CISR de régler un nombre plus élevé de demandes d'asile en 2002-2003. Les réalisations globales font l'objet d'une section ci-après. Il convient toutefois de noter que 3 500 demandes d'asile ont été réglées dans le cadre des entrevues du processus accéléré comparativement à un peu plus de 2 800 l'année précédente. De plus, près de 1 900 demandes d'asile ont été réglées dans le cadre d'une nouvelle catégorisation d'audiences de courte durée pour les cas non complexes. En dépit de ces progrès, les résultats obtenus grâce aux processus rationalisés ont été inférieurs aux prévisions.



- des communications continues avec les intervenants, particulièrement ceux qui participent aux audiences, pour s'assurer de donner à toutes les parties l'information nécessaire pour jouer leur rôle efficacement dans les procédures. Parmi les outils de communication utilisés pour atteindre les intervenants, on compte, entre autres, le site Web de la CISR, des séances d'information, des réunions, des bulletins et de la correspondance;
 - l'établissement d'un processus permettant aux décideurs qui président les audiences des appels de l'immigration de rencontrer les conseils préalablement à l'audience afin de discuter des répercussions possibles de la nouvelle Loi, des règles et du règlement, et de cerner les problèmes et de les résoudre;
 - la mise sur pied d'un groupe de travail chargé de surveiller les répercussions de l'application des nouveaux motifs regroupés dans le secteur de la protection des réfugiés;
 - au cours des quatre premiers mois de la mise en œuvre de la LIPR, l'attribution de temps au début des audiences sur la protection des réfugiés pour expliquer les nouveaux motifs et l'application des nouvelles règles.
- Selon les dispositions transitoires prévues dans la LIPR, les cas de protection des réfugiés pour lesquels le tribunal avait commencé à recevoir des éléments de preuve sous le régime de l'ancienne Loi devaient être examinés en fonction des dispositions de l'ancienne Loi. La CISR a mis en œuvre, durant

Processus rationalisés de traitement des demandes d'asile

L'année, une stratégie visant à traiter rapidement ces cas afin d'éliminer les difficultés associées au fait de fonctionner sous le régime de l'ancienne Loi. Avant la fin de l'année, la CISR avait finalisé la majorité des cas de protection des réfugiés qui devaient être examinés sous l'ancienne Loi.

Les dispositions transitoires visant les appels de l'immigration étaient fondées sur la date de dépôt de l'appel, ce qui signifie que la plupart des audiences tenues en 2002-2003 l'ont été sous l'ancienne Loi.

En 2002-2003, la CISR avait comme deuxième priorité d'appliquer des processus rationalisés de gestion des demandes d'asile. Avec les nouvelles ressources à court terme, elle a mis en œuvre les nouveaux processus rationalisés de traitement qui avaient été élaborés au cours de l'hiver 2002 afin de répondre à la hausse sans précédent du nombre de demandes d'asile et de contribuer aux initiatives gouvernementales en matière de sécurité. Ces nouveaux processus ont entraîné d'importantes modifications à la gestion de la charge de travail de la CISR.

Les processus rationalisés prévoient un premier examen préliminaire de la demande d'asile aussitôt après qu'elle a été déferée à la CISR par CIC. Ce premier examen permet d'orienter les cas dans différentes catégories en fonction de leurs caractéristiques particulières. Ainsi, cette catégorisation permet :

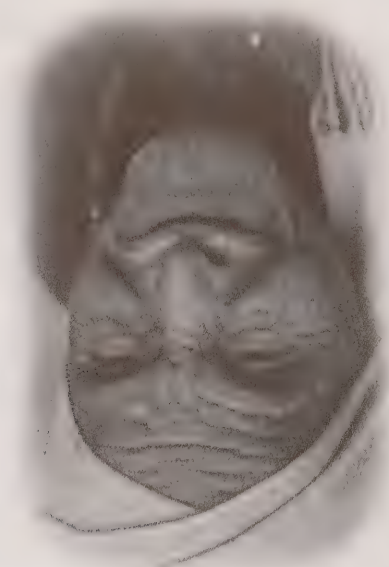
Mesures prises pour appuyer la transition vers le nouveau cadre législatif

Dans le cadre d'une stratégie globale de gestion dans un nouveau contexte législatif, la CISR a surveillé étroitement l'application des nouvelles dispositions législatives, a aussitôt cerné les nouveaux enjeux et a adopté rapidement les mesures nécessaires. Compte tenu de l'étendue des modifications découlant du nouveau cadre législatif, la CISR a dû s'adapter en intégrant et en consolidant les changements dans ses activités quotidiennes. La CISR a dû établir de nouveaux précédents pour continuer d'assurer la cohérence et la qualité du processus décisionnel.

L'adaptation au nouveau cadre législatif a pris diverses formes :

- des discussions et des réunions continues pour permettre les échanges d'expériences et de connaissances entre les décideurs relativement aux

- la formation sur mesure du personnel de la CISR qui intervient dans le processus décisionnel afin de continuer à contribuer et à renforcer la base de connaissances requises pour appuyer l'application uniforme de la nouvelle Loi et l'adoption de pratiques communes;
- l'interprétation juridique des nouvelles dispositions législatives, l'élaboration d'avis juridiques et de documents d'interprétation ainsi que la révision des projets de décision sur certaines questions juridiques afin d'assurer une compréhension commune des nouvelles dispositions par tout le personnel;
- des procédures et des pratiques révisées concernant les nouveaux types de cas;



personnes sont interdites de territoire parce qu'elles se seraient livrées, dans le cadre de la criminalité transnationale, à des activités telles que le passage de clandestins, le trafic de personnes et le recyclage des produits de la criminalité. En raison de cette nouvelle disposition, les décideurs ont dû se familiariser avec le droit international et national, approfondir leurs connaissances sur les enjeux internationaux et étendre la portée de leur enquête.

Comment la CISR s'est préparée en vue de la mise en œuvre

Au premier trimestre de 2002-2003, la CISR a terminé ses derniers grands préparatifs pour s'assurer d'être prête à mettre en œuvre les grandes modifications à apporter à ses activités, à former et à outiller le personnel et à informer les intervenants partout au pays. La CISR était prête pour la mise en œuvre de la Loi le 28 juin 2002.

Le travail de préparation de la CISR a débuté l'année précédente, a touché tous les secteurs et a largement mis à profit les connaissances et la compétence du personnel de la CISR. Il consistait, entre autres, à :

- rédiger de nouvelles règles¹¹, pour chaque tribunal de la CISR. Ces règles, rédigées dans un langage clair et simple, établissent le cadre des pratiques et des procédures qui permettent d'assurer le traitement équitable et efficace de chaque cas;



¹¹ Pour obtenir de plus amples renseignements sur les règles de la CISR, voir http://www.cisr.gc.ca/fr/apropos/regles/index_f.htm.

- donner aux décideurs et aux employés la formation et les cours sur les nouvelles dispositions de la Loi. La CISR a notamment élaboré des documents d'interprétation, des documents juridiques et des avis juridiques afin d'aider le personnel à comprendre et à interpréter la nouvelle Loi, ses règles et son règlement;
- mettre à niveau les systèmes d'information pour appuyer les changements liés à la LIPR;
- concevoir de nouveaux formulaires simplifiés, des troupes d'information, des manuels, des guides législatifs et des brochures à l'intention des employés, des intervenants et du public, en remplacement de toute la documentation existante, et élaborer du nouveau matériel de formation à l'intention des intervenants;
- renforcer les communications afin d'assurer l'efficacité des échanges d'information entre le personnel, les intervenants et le public. La CISR a notamment remodelé son site Web (<http://www.cisr.gc.ca>) afin de faciliter et d'accélérer l'accès aux documents, et a organisé des réunions régionales et nationales avec les intervenants afin de planifier, d'échanger et de régler des questions liées à la mise en œuvre de la Loi;
- renforcer les efforts déployés en vue de surveiller les tendances en matière décisionnelle et de cerner les besoins supplémentaires en formation découlant des modifications législatives.

visée est interdite de territoire au Canada pour des raisons de sécurité, pour atteinte aux droits humains ou internationaux, pour grande criminalité ou criminalité organisée, et lorsque le ministre détient des renseignements très secrets à l'appui des allégations. Pour trancher pareille demande, la CISR suit une procédure similaire à celle appliquée par la Cour fédérale lorsqu'elle détermine le caractère raisonnable des « attestations de sécurité ». Le décideur doit déterminer s'il est en possession de renseignements dont la divulgation porterait atteinte à la sécurité nationale ou à la sécurité d'autrui et en tenir compte pour rendre sa décision. Dans les cas faisant intervenir des renseignements confidentiels, les décideurs doivent examiner les renseignements et autres éléments de preuve en l'absence de la personne concernée et de son conseil. Sous le régime de la nouvelle Loi, les décideurs ont dû appliquer un critère plus rigoureux pour déterminer s'il y a lieu de mettre en liberté certaines personnes, c'est-à-dire dans les cas où un demandeur pourrait être interdit de territoire pour des raisons de sécurité ou pour violation des droits humains ou internationaux. Les décideurs peuvent ordonner la mise en liberté d'une personne, à moins d'être convaincus que le ministre prend les mesures voulues pour enquêter sur les motifs raisonnables de soupçonner que cette personne est interdite de territoire pour un des motifs susmentionnés. La nouvelle Loi ajoute également à la complexité des délibérations tenues dans le cadre des enquêtes. Les décideurs doivent maintenant déterminer si des

permanents qui pourraient avoir quitté le Canada sous le régime de l'ancienne Loi. Dans les appels en matière de parrainage, la CISR doit maintenant traiter un nouveau membre de la catégorie du regroupement familial — le conjoint de fait ou le partenaire conjugal qui a été parrainé par un citoyen canadien ou un résident permanent. Dans ces cas, les décideurs doivent déterminer si le conjoint ou le partenaire répond à la définition de conjoint de fait ou de partenaire conjugal sous le régime de la nouvelle Loi. Des dispositions de la nouvelle Loi influent sur la procédure des enquêtes et des contrôles des motifs de détention. Les décideurs doivent maintenant prendre en considération des facteurs tels que la sécurité nationale et la sécurité d'autrui pour déterminer s'il y a lieu de communiquer ou non des renseignements de nature délicate à la personne visée par l'instance. Sous le régime de l'ancienne Loi, le ministre de CIC ne soumettait pas nécessairement les questions de sécurité à l'examen des décideurs de la CISR. CIC devait communiquer cette information à la personne visée s'il voulait que le décideur de la CISR en tienne compte. Sous le régime de la nouvelle Loi, le ministre peut, par mesure de sécurité, demander à la CISR l'interdiction de divulguer des renseignements de nature délicate dans les enquêtes et les contrôles des motifs de détention. (Cette procédure peut aussi s'appliquer dans les cas d'appel de l'immigration.) Une telle demande est présentée lorsque le ministre est d'avis que la personne



- comment la CISR s'est préparée en vue de la mise en œuvre;
- les mesures prises pour appuyer la transition vers le nouveau cadre législatif.

Ce qu'a signifié la mise en œuvre de la nouvelle Loi pour la CISR

La nouvelle Loi a consolidé la prise de décisions en matière d'asile à la CISR en exigeant que les décideurs rendent des décisions suivant les obligations internationales et nationales relativement à deux nouveaux motifs. Sous le régime de l'ancienne Loi, pour déterminer si le demandeur d'asile était bel et bien un réfugié au sens de la Convention¹⁰, les décideurs de la CISR devaient évaluer s'il nécessitait une protection parce qu'il craignait avec raison, dans son propre pays, d'être persécuté du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un groupe social ou de ses opinions politiques. Sous le régime de la nouvelle Loi, les décideurs de la CISR doivent également déterminer si, en cas de renvoi dans son pays, une personne est exposée au risque de torture, à une menace à sa vie ou au risque de traitements ou peines cruels et inusités. Sous le régime de l'ancienne Loi, la responsabilité de rendre des décisions fondées sur ces derniers motifs incombait à CIC.

En raison de cet important changement, les décideurs de la CISR du secteur de la protection des réfugiés doivent maintenant élargir la portée de leur enquête afin d'obtenir l'information

requis pour rendre leurs décisions en fonction des nouveaux motifs. Ils ont dû apprendre à maîtriser des domaines du droit international et du droit interne qui sont nouveaux pour la CISR. Dans certains cas, le personnel de la CISR doit pousser les travaux de préparation et la recherche préalables à l'audience afin d'explorer en profondeur une gamme élargie de questions de droit et de preuve.

Par ailleurs, aux termes de la nouvelle Loi, la majorité des demandes d'asile sont entendues par un décideur siégeant seul. La CISR avait de plus en plus recours à des tribunaux constitués d'un seul commissaire sous le régime de l'ancienne Loi, qui prévoyait une telle possibilité avec le consentement du demandeur d'asile. Maintenant que les tribunaux à un seul décideur sont devenus la norme sous le régime de la nouvelle Loi, la CISR a dû s'assurer que tous les décideurs étaient bien préparés pour entendre et trancher seuls les demandes d'asile.

La CISR a également dû se préparer pour que ses décideurs puissent entendre une nouvelle catégorie d'appels interjetés contre les décisions constatant le non-respect de l'obligation de résidence rendues à l'étranger par CIC à l'égard de résidents permanents. Pour traiter ce nouveau type d'appel, les décideurs doivent déterminer quels facteurs prendre en considération pour évaluer les motifs d'ordre humanitaire et doivent également tenir compte des dispositions transitoires pour les résidents

¹⁰ Réfugié en vertu de la *Convention des Nations Unies de 1951 relative au statut de réfugié*.



d'action du président pour le tribunal de la Protection des réfugiés. Ce Plan d'action constitue le fondement d'une transformation importante dans la façon dont l'organisation gère les demandes d'asile. Des plans d'action ont également été élaborés pour le tribunal des Appels de l'immigration et le tribunal de l'immigration.

Mise en œuvre de la nouvelle Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés

La nouvelle Loi a modifié profondément toutes les fonctions décisionnelles de la CISR et a ajouté d'importantes nouvelles dimensions à son travail. La mise en œuvre de la nouvelle Loi a constitué la priorité absolue en 2002-2003.

Au premier trimestre de l'année, la CISR a complété ses derniers grands préparatifs en vue d'être prête pour faire face aux vastes changements apportés à ses activités et équiper tout le personnel et les intervenants des connaissances et des outils nécessaires. Pendant le reste de l'année, la CISR s'est employée à appliquer les nouvelles dispositions législatives, à intégrer les changements dans ses activités et à faire le suivi des activités afin de relever et de régler toute nouvelle question.

La présente section expose :

- ce qu'a signifié la mise en œuvre de la nouvelle Loi pour la CISR;

La section 3.1.1 présente les réalisations à l'échelle de la CISR par rapport aux priorités établies pour l'exercice 2002-2003. La section 3.1.2 fait état des résultats obtenus par les trois secteurs d'activité liés au processus décisionnel :

- Détermination du statut de réfugié;
- Appels en matière d'immigration;
- Enquêtes et contrôles des motifs de détention⁹.

3.1.1 RÉALISATIONS À L'ÉCHELLE DE LA CISR

À l'appui de ce résultat stratégique fondamental qui consiste à rendre, en temps opportun, des décisions éclairées, la CISR a établi quatre grandes priorités pour 2002-2003 qui ont exigé la contribution de tous les secteurs de l'organisation :

- mettre en œuvre la nouvelle Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés;
- mettre en place des processus rationalisés de traitement des demandes d'asile;
- accroître la capacité décisionnelle en améliorant la gestion des cas;
- se concentrer sur la qualité du processus décisionnel.

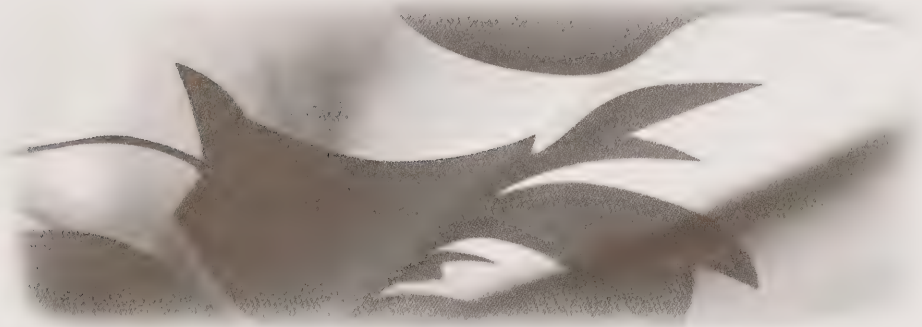
Outre les priorités prévues précitées, durant le dernier semestre de 2002-2003, la CISR s'est donnée une nouvelle priorité absolue : élaborer le Plan

⁹ Le titre actuel de ce secteur d'activité est *Enquêtes et examens des motifs de détention*, selon la terminologie de l'ancienne Loi. Au cours du prochain exercice, la CISR prévoit proposer au Secrétariat du Conseil du Trésor de changer le titre de ce secteur d'activité à *Enquêtes et contrôles des motifs de détention*, pour se conformer à la terminologie de la LIPR.



3.1 RENDRE, EN TEMPS OPPORTUN, DES DÉCISIONS ÉCLAIRÉES SUR TOUCHANT LES IMMIGRANTS ET LES RÉFUGIÉS, CONFORMÉMENT À LA LOI

Le principal objectif de la CISR, suivant le mandat que lui confère la Loi, est de rendre, en temps opportun, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi. Ces décisions, qui influent directement sur la vie de toutes les personnes qui comparaissent devant la CISR chaque année, passent par un examen poussé à la lumière des circonstances de chaque cas. Tout en augmentant le nombre total de décisions rendues en 2002-2003 grâce à la prise de mesures d'efficacité, la CISR a continué de veiller à traiter toutes les personnes qui comparaissent devant elle avec équité, dignité et respect. Ainsi, elle doit reconnaître le fait que des personnes peuvent avoir vécu des expériences très difficiles et prendre soin de respecter les diverses cultures des gens qui comparaissent devant elle.



III. RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le personnel de l'ensemble des secteurs de la CISR a répondu aux exigences uniques de l'exercice 2002-2003. L'engagement pris par la CISR de continuer de rendre un nombre élevé de décisions de qualité est demeuré prioritaire tout au long de l'année malgré les pressions liées à la charge de travail. La CISR a mis en œuvre des plans et des initiatives en vue de satisfaire aux exigences uniques et, par le fait même, d'appuyer chacun de ses trois résultats stratégiques à long terme :

- rendre, en temps opportun, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi;

Ces résultats stratégiques découlent des principaux engagements de la CISR en matière de résultats présentés à la figure 3.1. Le tableau affiche également les facteurs qui témoigneront de la réalisation de ces engagements.

Les sections qui suivent exposent les réalisations en fonction des engagements pris à l'égard de chacun des trois résultats stratégiques.

Figure 3.1
Principaux engagements en matière de résultats

Résultats stratégiques à long terme de la CISR à l'intention des Canadiens :		Ce qui se manifeste par :	
1. Rendre, en temps opportun, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi		<input type="checkbox"/> des améliorations à la gestion des cas <input type="checkbox"/> la qualité des décisions <input type="checkbox"/> le nombre de décisions infirmées par la Cour fédérale <input type="checkbox"/> le nombre de cas réglés <input type="checkbox"/> le nombre et l'antériorité des cas en attente d'une décision <input type="checkbox"/> le délai moyen de traitement <input type="checkbox"/> le coût par cas	
2. Être une organisation à l'avant-garde en matière de justice administrative	<input type="checkbox"/> le perfectionnement professionnel et la gestion responsable des ressources humaines <input type="checkbox"/> l'utilisation novatrice et optimale de la technologie <input type="checkbox"/> des pratiques de gestion améliorées <input type="checkbox"/> la reconnaissance des particuliers et des organisations, au Canada et à l'étranger	<input type="checkbox"/> une approche intégrée de la gestion du portefeuille <input type="checkbox"/> les relations efficaces avec les clients et les intervenants	3. Être un partenaire innovateur du système d'immigration du Canada



Au coeur des traditions humanitaires canadiennes



Une fierté à partager,
un avenir à forger

de réduire le nombre élevé de demandes d'asile en attente d'une décision.

Les nouveaux processus rationalisés⁸ de gestion des demandes d'asile permettent l'identification des risques potentiels en matière de sécurité à un stade plus précoce au moyen de la coordination des activités avec le Service canadien du renseignement de sécurité et CIC, facilitent la planification de la préparation des cas et accélèrent la mise au rôle des audiences à la CISR. La sécurité et l'efficacité vont de pair : la prise de décisions éclairées, en temps opportun, à l'égard des enquêtes, des contrôles des motifs de détention et des demandes d'asile contribue à accroître la sécurité au Canada.

En déterminant qui est une personne à protéger et qui ne l'est pas, la CISR contribue à respecter l'engagement qu'a pris le Canada d'appuyer un cadre international établi par les Nations Unies qui accorde aux réfugiés le droit à la protection.



Engagement accru à l'égard du public

En plus des nouvelles préoccupations en matière de sécurité nationale, l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi a également contribué à accroître l'intérêt du public à l'égard du travail de la CISR en 2002-2003. Ce nouveau contexte a obligé la CISR à renforcer ses communications externes et à continuer de s'employer à devenir une organisation plus ouverte et transparente.

⁸ Ces processus sont décrits en détail dans la section *Processus rationalisés de traitement des demandes d'asile*.

Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés

La Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR) constitue la première réforme complète de la législation canadienne en matière d'immigration depuis 25 ans. La nouvelle Loi a obligé la CISR à apporter des changements dans chaque secteur de ses activités et à préparer tout son personnel à sa mise en œuvre. Une fois l'entrée en vigueur de la LIPR le 28 juin 2002, la CISR s'est employée à intégrer les modifications législatives dans ses activités quotidiennes. La section intitulée *Mise en œuvre de la nouvelle Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* présente un portrait global du travail qu'a nécessité la mise en œuvre de la nouvelle Loi et l'adaptation au nouveau cadre législatif.

Charge de travail sans précédent

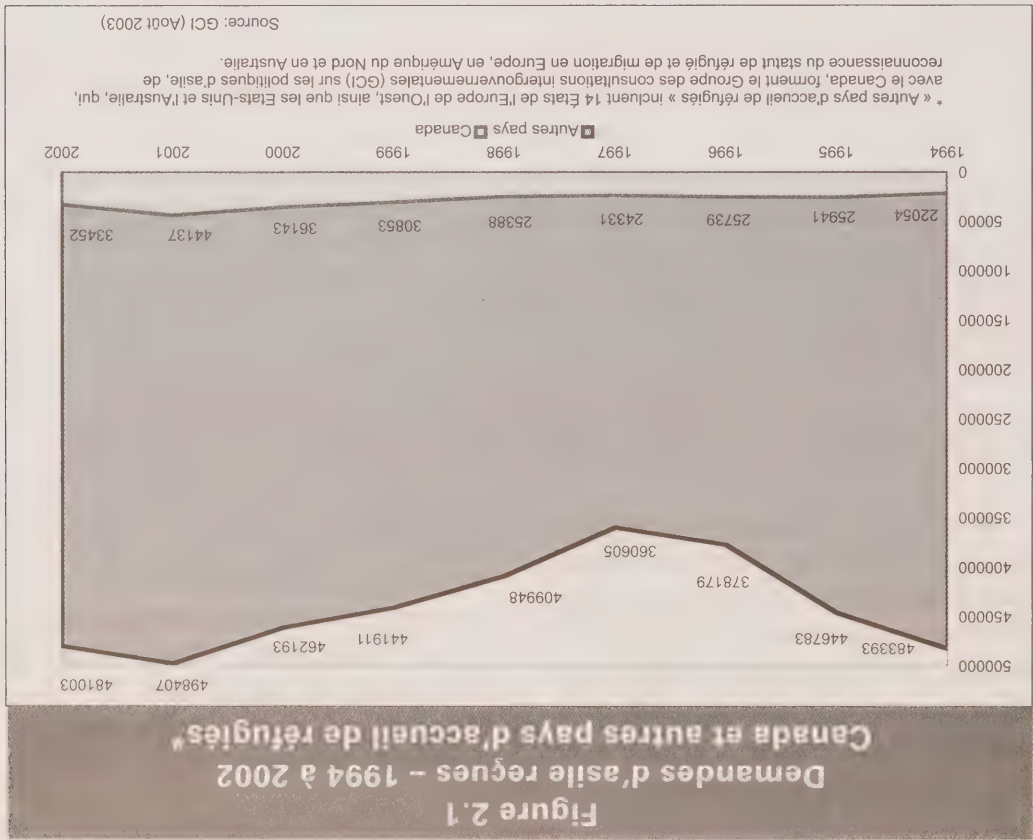
En 2002-2003, les pressions découlant de la charge de travail ont été les plus fortes à la CISR, particulièrement en ce qui concerne les demandes d'asile. Malgré la légère baisse dans le nombre de demandes d'asile déferées à la CISR en 2002-2003, l'année a commencé avec un nombre sans précédent de demandes d'asile en attente d'une décision, soit près de 49 000 en avril 2002. Ce nombre a donc plus que doublé d'avril 2000 à avril 2002, un nombre record de demandes d'asile ayant été reçues. Par ailleurs, le nombre d'appels interjetés en matière d'immigration, qui a

Préoccupations accrues liées à la sécurité publique

augmenté considérablement à la fin des années 1990, est demeuré élevé. Enfin, bien que le nombre d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention ait légèrement diminué, la charge de travail est demeurée élevée étant donné que les nouvelles dispositions de la LIPR exigent qu'une évaluation plus approfondie soit menée en matière de sécurité.

En raison du nouveau contexte de sécurité publique au Canada et du fait que le système canadien d'immigration et de protection des réfugiés suscite de plus en plus d'intérêt et éveille l'attention du public, on s'intéresse davantage au travail de la CISR. Ce contexte a influé sur la façon dont le Canada et les États-Unis gèrent les modalités à la frontière, les questions de sécurité constituant maintenant un facteur plus important qui se répercute sur le déplacement des gens entre nos frontières communes. Dans le cadre du programme global de sécurité nationale du gouvernement du Canada, le budget fédéral de décembre 2001 a accordé des fonds à court terme à la CISR pour une période légèrement supérieure à deux ans, à compter du début de 2002. Grâce à ces ressources à court terme, la CISR a mis en œuvre, en 2002-2003, de nouveaux processus rationalisés de gestion des demandes d'asile et a accru le nombre de ses décideurs et employés qui interviennent dans la préparation des cas. La CISR a ainsi pu augmenter sa capacité de régler les demandes d'asile et, ultérieurement,





Le défi en matière de protection des réfugiés pour tout pays d'accueil consiste à traiter de façon équitable et efficace les personnes à protéger, par opposition aux personnes qui demandent l'asile pour d'autres raisons, dans le but de passer outre aux autres voies régulières d'immigration, par exemple. Ce défi n'est pas l'apanage du Canada, d'où l'importance de la collaboration avec la communauté internationale et de la participation dans ses activités afin de prévenir l'abus des systèmes d'asile, de renforcer la confiance dans les systèmes d'immigration et de protection des réfugiés et d'être conscient des dimensions des tendances internationales.

2.2 CONTEXTE CANADIEN

En 2002-2003, la CISR a fait face à des changements et à des exigences uniques attribuables au contexte canadien. Elle a été aux prises avec la charge de travail la plus lourde de son histoire. Parallèlement, elle traversait une période de transition en raison de la nouvelle Loi et d'importantes améliorations aux méthodes de gestion des cas. L'année a également été marquée par l'intérêt accru du public et des intervenants à l'égard du travail de la CISR en raison de la nouvelle Loi et des préoccupations continues que suscite la sécurité des Canadiens.

personne sur 300 dans le monde, étaient considérées comme des « personnes relevant de la compétence » du Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés (HCR).

À l'instar des autres pays qui accueillent les réfugiés, le Canada est directement touché par ces mouvements de réfugiés, qui peuvent varier énormément d'une année à l'autre. La figure 2.1 brosse un tableau de la fluctuation des réfugiés depuis 1994. Dans les dernières années, le nombre de personnes qui ont demandé l'asile au Canada a augmenté considérablement, comme cela a été le cas dans bon nombre d'autres pays occidentaux. L'an dernier, par exemple, le nombre de nouvelles demandes d'asile au Canada dépassait de plus de 55 % la moyenne historique établie entre la moitié et la fin des années 1990. De même, le flux de réfugiés a plus que doublé en France entre 1998 et 2001 et a de nouveau grimpé de 7 % en 2002.

Pour sa part, la Suède a connu une augmentation de 52 % entre 2001 et 2002. Par ailleurs, le Royaume-Uni a reçu plus de 29 000 demandes d'asile durant l'été 2002, un nombre sans précédent pour un trimestre, bien que le nombre de demandes d'asile ait commencé à diminuer en 2003. L'une des façons de réagir de ces pays a été de consacrer des ressources additionnelles à la charge de travail accrue.

En 2002-2003, il y a eu d'importants mouvements de population partout au monde. Au début de 2002, quelque 20 millions de personnes, soit une

politiques. En outre, le Canada protège les personnes exposées au risque de torture, à une menace à leur vie ou au risque de traitements ou peines cruels et inusités. En rendant des décisions à l'égard de demandes d'asile, la CISR contribue directement à réaliser ces engagements internationaux.

Depuis quelques années, les migrations accrues à l'échelle mondiale et les changements et événements sur la scène internationale ont influé sur le contexte dans lequel la protection des réfugiés est accordée. Par exemple, le terrorisme international exerce une influence sur ce contexte. On prévoit que les facteurs suivants⁷, entre autres, continueront à exercer une influence :

- des formes nouvelles et insidieuses de persécution;
- la prolifération des conflits entraînant des migrations massives;
- la nature prolongée de situations sans issue qui entraînent des mouvements de réfugiés;
- la hausse des exils prolongés;
- la hausse marquée du trafic de clandestins à des fins lucratives;
- l'abus des systèmes d'asile.

⁷ *Global Consultations on International Protection*, Mise à jour : 1^{er} août 2002 (en anglais seulement) <http://www.unhcr.ch/texis/vtx/home/openssl.pdf?tbl=PROTECTION&page=PROTECTION&id=3d4928164>.

La CISR exécute son mandat dans un contexte international et national en perpétuel changement, qui engendre des risques, des opportunités et des changements à la CISR. Par exemple, des conflits entraînent des mouvements de réfugiés, ce qui se répercute sur le nombre de demandes d'asile présentées au Canada. La nouvelle Loi a établi les tribunaux à un seul décideur comme étant la norme pour les audiences sur les demandes d'asile, ce qui a permis d'accroître la capacité décisionnelle de la CISR. Les facteurs décrits dans les sections suivantes ont collectivement façonné le contexte dans lequel la CISR a réalisé ses engagements en 2002-2003.

2.1 CONTEXTE INTERNATIONAL

Le contexte international a surtout une incidence sur le volet Protection des réfugiés du mandat de la CISR. En fait, le système canadien de protection des réfugiés repose sur des obligations juridiques internationales⁴. En tant que signataire de conventions internationales, le Canada s'est engagé à protéger les personnes qui craignent avec raison d'être persécutées dans leur pays du fait de leur race, de leur religion, de leur nationalité, de leur appartenance à un groupe social ou de leurs opinions

importante de l'immigration annuelle au Canada.

La totalité des demandes d'asile, des contrôles des motifs de détention et des enquêtes sont déferés à la CISR par CIC. Une fois que la CISR a rendu sa décision, CIC poursuit son propre traitement des cas conformément à son mandat et à ses responsabilités⁴. La CISR et CIC travaillent de concert sur des questions d'administration et de procédure liées au portefeuille global, mais l'indépendance institutionnelle de la CISR et de ses décideurs est respectée et préservée.

La CISR mise sur des relations efficaces avec les intervenants qui jouent un rôle dans les procédures. À cette fin, elle a constitué un forum national d'intervenants clés⁵. Pour leur part, les bureaux régionaux et de district entretiennent des relations avec des groupes d'intervenants locaux. Par ailleurs, la CISR travaille avec des partenaires internationaux dans le cadre de diverses tribunes. Ces relations permettent à la CISR de tirer profit des connaissances des tiers, de se maintenir à l'avant-garde des tendances internationales sur le plan de la protection des réfugiés et de partager des pratiques exemplaires.

⁴ Pour de plus amples renseignements sur les processus de la CISR, voir l'annexe 5.

⁵ Des renseignements supplémentaires sur les intervenants figurent dans la section intitulée *Relations efficaces avec les clients et les intervenants*.

⁶ Les principales conventions dont le Canada est signataire incluent la *Convention relative au statut des réfugiés* (Convention des Nations Unies de 1951) (http://www.unhcr.ch/french/html/menus3/b/o_c_ref_fr.htm) et le *Protocole relatif au statut des réfugiés* (1967) (http://www.unhcr.ch/french/html/menus3/b/o_p_ref_fr.htm); le *Pacte international relatif aux droits civils et politiques* (1966) (http://www.unhcr.ch/french/html/menus3/b/a_ccpr_fr.htm); et la *Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants* (1984). (http://www.unhcr.ch/french/html/menus3/b/h_cat39_fr.htm).



droits individuels et la sécurité des Canadiens.

En exécutant son mandat, la CISR favorise l'atteinte des objectifs du gouvernement visant à établir des collectivités fortes, sûres et ouvertes à la diversité et à l'innovation. Les réfugiés et les immigrants contribuent directement à créer de telles collectivités.

La CISR fonctionne dans un contexte plus vaste en remplissant son mandat et compte sur ses partenariats et ses relations clés avec certaines organisations et certains particuliers. La CISR a une importante relation avec CIC³, à qui incombe la responsabilité principale du portefeuille de l'immigration et de la protection des réfugiés. CIC est chargé d'appliquer la politique relative aux immigrants et aux réfugiés, y compris la sélection, l'admission et l'intégration des nouveaux arrivants dans la société canadienne, et d'appliquer la LIPR.

Chaque année, le ministre de CIC dépose devant le Parlement un rapport qui comporte les niveaux d'immigration prévus pour l'exercice suivant. Les niveaux globaux d'immigration incluent différentes catégories d'immigrants, et les réfugiés représentent un groupe limité, mais important. À l'issue des décisions favorables rendues par la CISR à l'égard des demandes d'asile, les réfugiés peuvent obtenir le statut de résident permanent et, ultérieurement, leur citoyenneté. De même, les immigrants qui rejoignent des membres de leur famille représentent une tranche

comparaissent devant la CISR. Des décisions éclairées, rendues en temps opportun, permettent de contribuer à l'intégrité générale du système canadien d'immigration et de protection des réfugiés et à la sécurité des Canadiens. Le travail de la CISR contribue directement à la société et aux valeurs canadiennes de la manière suivante :

- En déterminant qui est une personne à protéger et qui ne l'est pas, la CISR contribue à réaliser l'engagement qu'a pris le Canada d'appuyer un cadre international, établi par les Nations Unies, qui accorde aux réfugiés de tels droits. Cette protection s'inscrit dans la tradition humanitaire du Canada et exprime deux principales valeurs : la compassion et l'équité. En outre, cette protection est l'un des volets des activités et de l'aide humanitaire du Canada sur la scène internationale en matière de réinstallation et de parrainage des réfugiés;
- Les citoyens canadiens et les résidents permanents qui vivent au Canada peuvent présenter à CIC une demande de parrainage au titre du regroupement familial. En offrant un mécanisme d'appel pour les cas de parrainage refusés, la CISR contribue à l'équité du processus de traitement de ces cas;
- En menant des enquêtes et des appels contre des mesures de renvoi à l'égard de personnes soupçonnées d'avoir entreint la LIPR et en contrôlant les motifs de détention des personnes détenues par CIC pour des raisons d'immigration, la CISR joue un rôle important dans l'équilibre entre les

³ Pour de plus amples renseignements sur CIC, voir <http://www.cic.gc.ca>.

II. CONTEXTE

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) est une organisation indépendante qui se compose de trois tribunaux administratifs. Sa mission consiste à rendre, avec efficacité et équité, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (LIPR)¹.

La CISR rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire du ministre de la Citoyenneté et de l'immigration du Canada. La CISR s'engage à offrir aux particuliers des services de justice administrative efficaces et adaptés à leurs besoins et à assurer le traitement équitable de toutes les personnes qui comparaissent devant elle. Chacun des trois tribunaux de la CISR est indépendant, a ses propres décideurs et a son propre mandat :

- le tribunal de la Protection des réfugiés statue sur les demandes d'asile présentées au Canada;

- le tribunal d'Appel de l'immigration tranche les appels interjetés contre le refus des demandes de parrainage au titre du regroupement familial, contre certaines mesures de renvoi ainsi que contre des décisions touchant l'obligation de résidence; il tranche également les appels interjetés par le ministre contre des décisions rendues à l'issue des enquêtes;
- le tribunal de l'immigration tient des enquêtes afin de déterminer si une personne peut entrer et séjourner au Canada et contrôle les motifs de détention de personnes détenues par Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) pour des raisons d'immigration.

À titre d'organisation responsable d'appliquer la justice administrative, la CISR souscrit au principe de justice naturelle². Chaque année, la CISR rend des milliers de décisions, après examen approfondi de la preuve présentée dans chaque cas, en conformité avec la *Charte canadienne des droits et libertés*. L'issue de ces décisions a une incidence directe sur la vie des personnes qui

Chaque année, la CISR rend des milliers de décisions — ces décisions ont une incidence directe sur la vie, la liberté et la sécurité des personnes qui comparaissent devant ses tribunaux.



¹ La LIPR a remplacé la *Loi sur l'immigration* le 28 juin 2002.

² La justice naturelle est un principe de droit qui exige des tribunaux administratifs, comme la CISR, de respecter les principes d'équité en matière de procédure pour rendre des décisions. L'omission de respecter les règles de justice naturelle peut entraîner l'annulation de la décision. La justice naturelle comporte deux grandes règles : (1) une personne doit connaître les preuves à réfuter et avoir la possibilité de se faire entendre et (2) le décideur doit être impartial.

de facteurs, y compris le nombre imprévisible de nouveaux cas déferés annuellement à la CISR. Notre succès est également tributaire du maintien de notre base de financement actuelle afin de nous permettre de préserver une infrastructure, un soutien et une capacité appropriés.

Le travail de la CISR s'inscrit dans un environnement international complexe et en perpétuel changement. Au Canada, cet environnement a une incidence sur les questions touchant les immigrants et les réfugiés, lesquelles se trouvent souvent à l'avant-plan des intérêts du public et des intervenants. Les enjeux — la vie, la liberté, l'équité, la justice et la sécurité — sont considérables pour ceux qui comparaissent devant la Commission. Dans cet environnement, la CISR s'emploie à servir les Canadiens en tant qu'organisation à l'avant-garde en matière de justice administrative. Les employés et décideurs de la CISR ont manifesté leur engagement indéfectible au respect du principe selon lequel chaque personne mérite un traitement juste et efficace, conformément à la Loi. Nous continuerons dans cette voie.

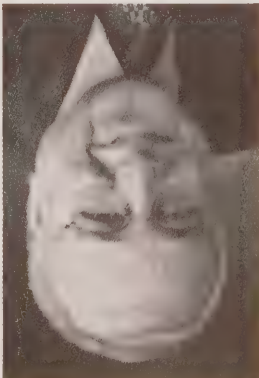
tribunaux de la CISR d'établir un Plan d'action qui définit de nouvelles orientations et de nouvelles initiatives qui, au cours des trois prochaines années, permettront d'améliorer davantage le mode de fonctionnement de la CISR et, dans certains cas, de le modifier considérablement. La CISR croit fermement que ces initiatives auront pour effet d'accroître sa capacité de gérer un volume élevé de décisions.

L'année 2003-2004 sera certainement une autre année cruciale et très stimulante pour la CISR. Nous croyons que nos efforts concertés et nos initiatives ciblées entraîneront des augmentations dans le nombre de décisions rendues et le début de réductions dans le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision, tout en nous permettant de continuer à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité de nos processus décisionnels. Nous sommes toutefois parfaitement conscients de l'ampleur de la tâche qui nous attend. Nous sommes aussi conscients que notre succès quant à la réalisation de nos engagements pris envers le Parlement et les Canadiens dépend d'un ensemble

Jean-Guy Fleury
Jean-Guy Fleury
Président



I. MESSAGE DU PRÉSIDENT



J'ai le plaisir de présenter au Parlement le Rapport sur le rendement de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) pour l'exercice 2002-2003. Ce Rapport fournit de l'information transparente sur les résultats atteints par la CISR au moyen de ses ressources et par rapport à ses engagements.

La CISR est une organisation d'avant-garde, constituée de trois tribunaux. Elle a pour mission de rendre, avec efficacité et équité, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi. Ces décisions ont une incidence directe sur la vie, la liberté et la sécurité des personnes qui comparaissent devant elle. Parallèlement, la CISR joue un rôle crucial dans la protection de l'intégrité du système canadien d'immigration et de protection des réfugiés et contribue à assurer la sécurité des Canadiens. La CISR contribue directement à réaliser l'engagement qu'a pris le Canada pour appuyer le cadre international qui accorde aux réfugiés le droit de protection, tout en perpétuant notre tradition humanitaire.

L'année 2002-2003 a été marquée par d'importants changements à la CISR. La mise en oeuvre de la nouvelle Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés a constitué la priorité absolue.

La nouvelle Loi a modifié considérablement toutes les fonctions décisionnelles et a ajouté de nouveaux aspects au travail de la Commission. Des efforts considérables ont été déployés dans la mise en oeuvre de la nouvelle Loi, efforts axés principalement sur l'exécution de notre engagement à continuer à rendre un nombre élevé de décisions de qualité. Confrontée à des modifications législatives et à une charge de travail sans précédent, la CISR a fait face au défi de réduire le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision. Grâce aux ressources à court terme et à une efficacité accrue, y compris les nouveaux processus rationalisés de gestion des demandes d'asile, la CISR a été en mesure de rendre le plus grand nombre de décisions liées aux demandes d'asile de son histoire, soit 35 400, ce qui représente une augmentation de 29 % par rapport à l'année précédente.

Il s'est avéré fondamentalement d'accroître la capacité décisionnelle au moyen d'améliorations de la gestion des cas et de nouveaux outils pour guider le processus décisionnel, afin d'appuyer la mise en oeuvre de la nouvelle Loi, d'augmenter le nombre de cas réglés et de maintenir la qualité des décisions. Un nouveau système de gestion des cas, qui dotera la CISR d'une infrastructure technologique d'avant-garde, est en voie de développement. Lorsque la mise en application sera terminée, ce système pourra appuyer les processus décisionnels et gérer les milliers de cas déferés. J'ai aussi mandaté chacun des



Les réfugiés et les immigrants ont toujours fait
partie de l'histoire du Canada et ils
continueront d'aider à façonner notre avenir.



*Jeune réfugiée hongroise arrivant au Canada, vers 1957.
Star Weekly/Archives nationales du Canada*

TABLE DES MATIÈRES

I. MESSAGE DU PRÉSIDENT 1

II. CONTEXTE 3

2.1 Contexte international 5

2.2 Contexte canadien 7

III. RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 11

3.1 Rendre, en temps opportun, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi 12

3.1.1 Réalisations à l'échelle de la CISR 13

- Mise en œuvre de la nouvelle *Loi sur l'immigration* 13

- *et la protection des réfugiés* 13

- Processus rationalisés de traitement des demandes d'asile 18

- Capacité accrue grâce à l'amélioration de la gestion des cas 19

- Qualité du processus décisionnel 22

- Plans d'action du président 25

3.1.2 Réalisations par secteur d'activité 27

- Détermination du statut de réfugié 29

- Appels en matière d'immigration 36

- Enquêtes et contrôles des motifs de détention 41

3.2 Une organisation à l'avant-garde en matière de justice administrative 45

- Perfectionnement professionnel et gestion responsable des ressources humaines 45

- Innovation et utilisation optimale de la technologie 47

- Amélioration des pratiques de gestion 48

- Reconnaissance des particuliers et des organisations sur la scène nationale et internationale 49

3.3 Être un partenaire innovateur du système d'immigration du Canada 54

- Approche intégrée à la gestion du portefeuille 54

- Relations efficaces avec les clients et les intervenants 55

IV. ANNEXES 58

- Annexe 1 : Renseignements financiers 58

- Annexe 2 : Description de l'organisation et régie interne de la CISR 62

- Annexe 3 : Organigramme — Commission de l'immigration et du statut de réfugié 66

- Annexe 4 : Autres renseignements 67

- Annexe 5 : Processus de la CISR 68





Commission de l'immigration et du statut de réfugié



Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant

le 31 mars 2003

Denis Coderre

Denis Coderre
Ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpr.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à : rma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les enseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/5-2003
ISBN 0-660-62395-1





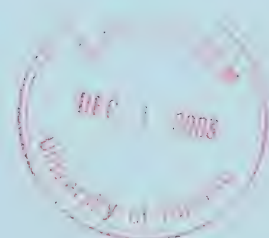
Commission de l'immigration et du statut de réfugié Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003



Indian and Northern Affairs Canada and Canadian Polar Commission Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/6-2003
ISBN 0-660-62396-X



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



Indian and Northern
Affairs Canada

Affaires indiennes
et du Nord Canada

Indian and Northern Affairs Canada and Canadian Polar Commission

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



The Honourable Robert D. Nault, P.C., M.P.
Minister of Indian and Northern Affairs Canada

Canada



Table of Contents

Section I	Minister's Message	1
Section II	Context	3
	Reporting Framework	3
	Circles of Influence	5
	Reporting Structure	6
	Key Co-delivery Partners	7
	Profile of Canada's Aboriginal Population	8
	Reliability of Statistics	9
Section III	Performance Accomplishments	11
	Indian and Northern Affairs Canada	11
	Canadian Polar Commission	72
Section IV	Other Reporting	79
	Conditional Grants/Foundations	79
	Procurement and Contracting	79
	Government On-Line/Service Improvement Initiative	80
	Sustainable Development Strategy	81
	Status of Fuel Storage Tanks on Land Owned by Indian and Northern Affairs Canada	85
	External Charging	86
	Modern Comptrollership	88
	Financial Tables	92
Section V	Other Information	103
	Contacts for Further Information	103
	Co-delivery Partner Contacts — Federal Department or Agency ...	104
	Index	106



Section I ► Minister's Message

It is a pleasure for me to present the 2002–03 Performance Report for Indian and Northern Affairs Canada (INAC) and the Canadian Polar Commission. My objective is to provide a balanced picture of the results achieved over the past year, as well as the challenges and issues we have had to address and the lessons we have learned.

It has been quite a year. Few Government of Canada departments have challenged the status quo to quite the same degree as INAC has. But few departments are dealing with the complex range of issues and problems confronting First Nations, Inuit and Northerners.

The antiquated *Indian Act* does not provide First Nations the tools they require to effectively govern their communities. To address this, we launched a series of initiatives designed to give First Nations the powers they need to build a better future for themselves and for their families. The proposed *First Nations Governance Act* will modernize the 126-year-old *Indian Act*. Expanding access to the provisions of the *Land Management Act* to more First Nations helps to re-establish the tools First Nations need to manage their own lands, their own resources and their own revenues, in their own way. New institutions under the proposed First Nations Fiscal and Statistical Management Initiative such as a First Nations Tax Commission, a First Nations Statistical Institute and a First Nations Finance Authority have the potential to take practical, determined steps to put First Nations on par with other communities. These examples represent how we continuously seek and explore better ways of fulfilling our mission.

When First Nations and Inuit communities thrive, all Canadians benefit. First Nations are poised to become key partners in some major economic projects. To ensure that the First Nations people and Inuit participate fully, this department has significantly increased support for economic development in their communities. The results are reflected in a new spirit of confidence — a can-do attitude that is changing lives and transforming communities.

Aboriginal people have enormous potential whether through leading a business venture or as partners or associates in joint ventures. This is becoming more and more apparent. A prime example is Membertou First Nation, which I visited to announce that its band government had become the first to be ISO-certified.

At the same time it must be recognized that many Aboriginal communities are still experiencing living conditions that are unacceptable in Canada, as evidenced by an overall Aboriginal unemployment rate of 16.0 percent, compared with 7.4 percent for all Canadians. That is why we must continue to place a top priority on economic development.

But education is even more fundamental to improving quality of life. Twenty years ago, there were only several hundred First Nations or Inuit individuals with post-secondary degrees in all of Canada. Now, over 30,000 First Nations and Inuit persons hold degrees, and more are enrolling in post-secondary studies and graduating all the

time. But we are still concerned about the low rate of high school graduation, and we are dedicated to making improvements in this area.

I established a National Working Group on Education to seek advice on how, in partnership with First Nations, the department can better foster excellence in First Nations education and help narrow the unacceptable gap in academic results between First Nations students and other Canadian students. The Working Group comprised 13 Aboriginal educational experts from across Canada who reviewed a wide range of issues surrounding First Nations education. Their report was instrumental in obtaining some additional resources to start making a difference.

In addition, to improve water and sewer systems, the February 2003 Federal Budget announced \$600 million for safe water on reserve over the next five years.

In Canada's North, mining, especially diamond mines, and oil and gas extraction, along with pipeline development, represent some of the greatest opportunities for economic development that will also benefit southern economies. In the Northwest Territories, where pipeline proposals are being actively discussed, most of the Aboriginal groups potentially affected by a pipeline have a direct say in resource management and environmental issues through settled land claims.

This was a productive year for claims negotiations marked by considerable success in the Yukon Territory, the Northwest Territories and British Columbia. New ways of taking decisions together have been put in place so that Aboriginal people are at the forefront of resource development activities. An example is the implementation in 2002–03 of a comprehensive claims agreement with the Ta'an Kwach'an Council (TKC) in the Yukon. Under Final and Self-government Agreements, the TKC will retain approximately 785 square kilometres of land and receive approximately \$26 million in compensation over the next 15 years. In addition, the First Nation will have access to approximately \$4.9 million from the federal government's Economic Development Strategic Investment Fund. The money will have a positive impact and will be used for economic development, training and education projects. This marks the first time a Yukon First Nation has accessed these funds.

This document outlines the tremendous work of First Nations, Inuit and Northerners, in partnership with INAC, as well as the challenges, risks and issues we have had to confront throughout the year. Although there is much left to accomplish, the achievements to date — and the manner in which we have addressed problems and learned from past mistakes — provide inspiration to continue efforts to create a better quality of life for First Nations, Inuit and Northerners.

Reporting Framework

To achieve its mission, Indian and Northern Affairs Canada (INAC) is working in collaboration with First Nations and Inuit governments, provincial and territorial governments, federal departments, and others to put in place fiscally responsible programs and services to improve the investment climate, increase self-sufficiency and foster the sustainability of First Nations, Inuit and northern communities.

These objectives aim to help First Nations, Inuit and northern residents to achieve individual and community aspirations while taking into account statutory and fiduciary obligations, the special relationship between the federal government and Aboriginal people, and jurisdictional considerations.

INAC's strategic outcomes and results build on the four elements of *Gathering Strength — Canada's Aboriginal Action Plan*, as well as on goals and priorities set out in the September 2002 Speech from the Throne and the February 2003 Federal Budget. The Speech from the Throne emphasized closing "the gap in life chances between Aboriginal and non-Aboriginal Canadians" and "ensuring that the benefits of the new economy touch every community and lift every family and every Canadian." The 2003 Federal Budget announced spending in such high-priority areas as First Nations water and sewer facilities, contaminated sites clean-up, First Nations and Inuit education, and the Mackenzie Valley pipeline in Canada's North.

In 2002–03, INAC's progress was marked by a balanced, integrated approach to improving quality of life built on a sustainable foundation of economic development, governance, human capital and infrastructure. In particular, the department has pursued a suite of legislative initiatives — the *First Nations Governance Act*, the *First Nations Fiscal and Statistics Management Act*, and the *Specific Claims Resolution Act* — to provide modern tools outside the *Indian Act* for effective and accountable First Nation governance.

In future reporting cycles, INAC's strategic priorities (strengthening governance, reducing the socio-economic gap, encouraging healthy communities and improving operations) will be refined to reflect a new results-based management framework and modern public service management principles, namely citizen focus, values, results and responsible spending, as set out by Treasury Board Secretariat in *Results for Canadians — A Management Framework for the Government of Canada*.

The proposed management framework that describes long-term (10- to 15-year) strategic outcomes and short-term (5-year) target results is designed to enhance the department's ability to manage in an integrated manner and better align strategic and operational planning. It is intended to clarify direction, align resources to results concentrating on priority issues, and focus INAC, First Nations, Inuit, Northerners and their partners on performance for which each is responsible.

The strategic outcomes outlined in the proposed management framework (see below) will allow us to make progress in improving the quality of life and self-sufficiency of First Nations, Inuit and Northerners, as measured by indicators of management excellence.

Proposed Management Framework

Strategic Outcome	Description
Fostering good governance, and effective institutions — The Government	This strategic outcome supports good governance, effective institutions and co-operative relationships as the foundation for self-reliant and self-sufficient First Nations, Inuit and Northerners operating on a government to government basis with the federal government and to make informed decisions. Building trust and effective accountability between First Nations, Inuit and Northerners and their governments is a prerequisite to successful results.
Strengthening individual and family well being — The People	This strategic outcome supports the national objective of giving First Nations, Inuit and Northerners access to a range and level of services from their governments reasonably comparable to those enjoyed by other Canadians in like circumstances.
Resolving land disputes, transferring land title, and supporting sustainable use of lands and management of resources — The Land	This strategic outcome considers the implementation of efficient land management practices that will address the Crown's existing obligation to protect, conserve and manage lands; the goal of promoting resource management consistent with the principles of sustainable development; and First Nations' aspirations to control their lands and resources.
Increasing participation in the economy — The Economy	This strategic outcome concentrates on increasing community and individual self-reliance through a supportive investment/business climate, partnerships and strategic investments that enable individuals, communities and businesses to seize economic opportunities and leverage investments in infrastructure for economic development.
Providing strategic departmental operational management — The Operations	This strategic outcome underpins the others above and is comprised of those initiatives directly related to supporting the other business lines in the achievement of their objectives.

Circles of Influence

This report is structured around INAC's commitment to strategic outcomes. For each strategic outcome, INAC's planning process refers to three "circles of influence" for reporting the results of activities in terms of short-, medium- and long-term outcomes.

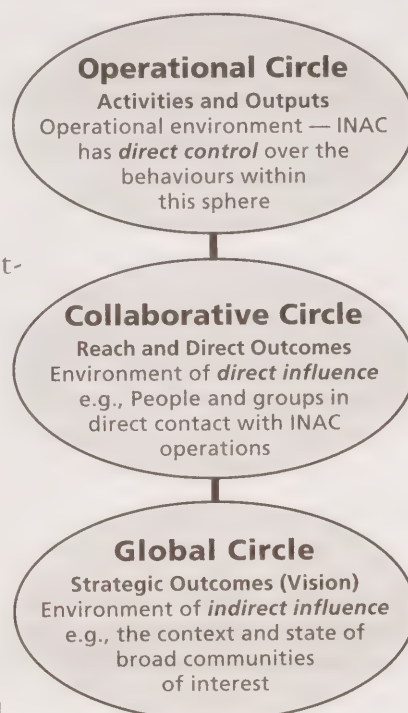
The **operational circle** involves the department's day-to-day activities, the use of its resources, and the operation of its policies and programs. Activities and outputs at this level are intended to contribute directly to the next level, the collaborative circle. Operational-level results include consultations, policy development, operations, payments, and communications and outreach. Operational activities are intended to have a direct influence on immediate and intermediate outcomes.

The **collaborative circle** relies on partnerships to achieve goals, build capacity, improve practices and create a supportive climate for initiatives.

Collaborative-level results include the following:

- ▶ adoption of practices that contribute to strategic outcomes by communities and sectors;
- ▶ enhancement of capacity, or increased ability and commitment, to address key challenges and opportunities in achieving strategic outcomes;
- ▶ increased knowledge and understanding of key requirements;
- ▶ positive reactions of key communities;
- ▶ increased awareness, participation and engagement in key issues, challenges and opportunities;
- ▶ support for key issues from provincial, territorial, regional and other government departments and partners; and
- ▶ agreements and partnerships with First Nations and industry for the development of land and resources.

The **global circle** describes both the existing conditions affecting strategic outcomes and desirable changes in those conditions. While these conditions are often beyond INAC's direct influence, it is important to focus on activities that contribute to positive changes for First Nations, Inuit and Northerners in the long term. Global-level results (end outcomes) or priorities include strong communities, people and economies; strengthened Aboriginal and northern governance; a new fiscal relationship; and renewed partnerships.



Reporting Structure

Indian and Northern Affairs Canada

Strategic Outcome	Priority	Key Results Area
To provide Canadians with an environment that fosters a more promising future for all First Nations and Inuit by strengthening the relationship and addressing the disparities in living standards of First Nations and Inuit versus non-Aboriginal people; and to promote enhanced skills and expertise, leading to more sustainable and accountable Aboriginal governments, increased self-sufficiency and economic independence.	Strong Communities, People and Economies	Reducing the Socio-economic Gap Supporting Healthy Communities
	Strengthened Aboriginal Governance	Strengthening Governance
	New Fiscal Relationship	Strengthening Governance
	Renewed Partnerships	Supporting Healthy Communities Improving Operations
To provide Canadians with management of the federal Northern Agenda resulting in: strengthened territorial governance systems that are sensitive to Aboriginal rights and interests and the needs of all Northerners in general; exercising environmental stewardship; and promoting sustainable development in the North.	Effective Management of Federal Interests in the North	Strengthening Governance Supporting Healthy Communities Reducing the Socio-economic Gap

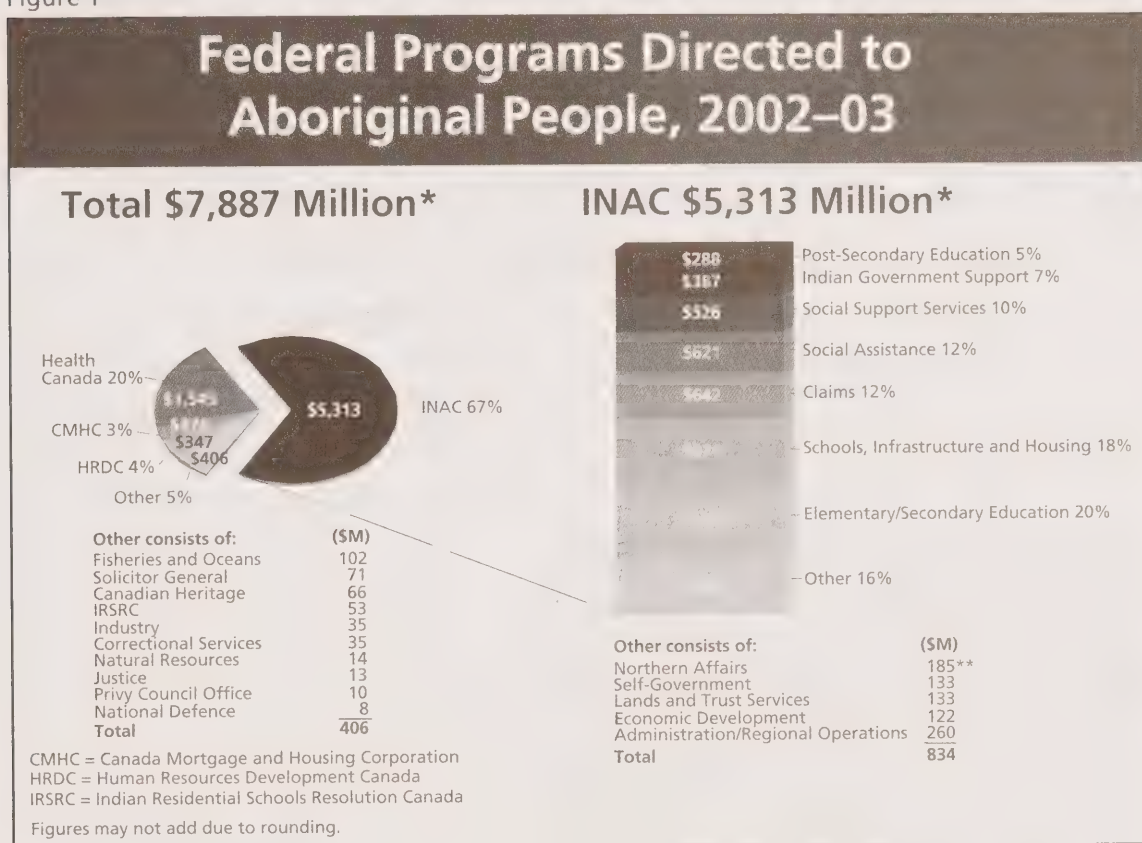
Canadian Polar Commission

Strategic Outcome	Priority	Key Results Area
To provide Canadians with an effective national and international presence in relation to polar science and technology that contributes to a broader understanding of polar issues.	Development and Dissemination of Knowledge Concerning the Polar Regions	Development and Dissemination of Knowledge Concerning the Polar Regions

Key Co-delivery Partners

Fourteen federal departments and agencies, including INAC, offer programs for Aboriginal people, with total expenditures of approximately \$7.9 billion in 2002–03 (see Figure 1). Basic, provincial-type services account for more than 80 percent of total on-reserve funding. Further information on co-delivery partners is included in Section VI.

Figure 1



* Expenditures in Figure 1 are budgetary only.

** Reflects Aboriginal-specific programs and a proportion of non-Aboriginal-specific programs.

Profile of Canada's Aboriginal Population

The *Constitution Act*, 1982, recognizes three groups of Aboriginal people — **Indians**, **Inuit** and **Métis**. In addition, the *Indian Act* delineates the legal definitions that apply to **Status Indians** in Canada: a Status Indian is an Indian person who is registered under the *Indian Act*¹. **Métis** people are of mixed First Nations and European ancestry, who identify themselves as Métis. The **Inuit** are the Aboriginal people of Arctic Canada and live primarily in Nunavut, the Northwest Territories and northern parts of Labrador and Quebec. The Inuit do not live on reserves and are not covered by the *Indian Act*.

INAC's core responsibilities with respect to Aboriginal people are primarily to Status Indians living on reserve and the Inuit. INAC is responsible for the delivery of provincial-type programs and services on reserve. In the North, INAC works in cooperation with Inuit and other Aboriginal communities to develop governance structures and to finalize and implement land claims and self-government agreements. Given the unique context of Canada's North, and in accordance with the federal policy on Aboriginal self-government², some agreements also include Métis north of 60° latitude.

Status Indians living on reserve represent about 61 percent of the Status Indian population. There are 445,436 on-reserve Status Indians and 285,139 who reside off-reserve.³ In total, there are 614 First Nations communities, comprising 52 nations or cultural groups and more than 50 languages. About 61 percent of First Nations communities have fewer than 500 residents — only six percent have more than 2,000. Overall, 34.6 percent of on-reserve Status Indians live in urban areas, while 44.6 percent live in rural areas; 17.0 percent live in special-access areas and 3.7 percent in remote zones.

The on-reserve Status Indian population is expected to increase by 57.9 percent from 2003 to 2021, compared with 12.0 percent for the Canadian population as a whole. About 40.4 percent of the Status Indian population is under the age of 19, compared with 25.2 percent for the Canadian population.^{3,4}

In Canada's North, which occupies 40 percent of Canada's land mass, the three territories consist of some 96 organized communities, most of them home to small populations of First Nations, Métis or Inuit. Widespread distribution of the population increases the cost of providing services. Some 92,300 residents are scattered across this area; Nunavut's population is 26,700, while there are 37,100 people in the Northwest Territories and 28,500 in the Yukon.

The population in the North is young, with 43.6 percent of the population under the age of 25. A little over half of the population is Aboriginal, varying from 85.7 percent in Nunavut to about 51 percent in the Northwest Territories and about 24.5 percent in the Yukon. There are few reserves.

¹ A **Treaty Indian** is a Status Indian who belongs to a First Nation that signed a treaty with the Crown. Not all Status Indians belong to First Nations that signed treaties. A **Non-Status Indian** is an Indian person who is not registered as an Indian under the *Indian Act*.

² See http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/sg/plcy_e.html.

³ 2000-based projections using the Indian Registry System for the year 2003.

⁴ *Population Projections for Canada, Provinces and Territories, 2000–2026*, Statistics Canada, 2001.

Reliability of Statistics

Demographic Statistics Supplied and Verified Through the Indian Registry System

The Indian Registry System (IRS) is maintained by INAC and has existed since 1951. The system is considered authoritative, since it contains the names of every individual registered under the terms of the *Indian Act*. It is updated at the end of every month via some 550 Indian Registry administrators who supply the new information to INAC regions, which in turn report to INAC headquarters.

The IRS is an accurate source, except for one major limitation: the late reporting of life events, including births and deaths. For more information on the IRS, please contact the Information Unit at the Indian Registration and Band Lists Directorate at (819) 997-9265. For more information on the effects of late reporting of life events, contact the First Nations and Northern Statistics Section of the Corporate Information Management Directorate at (819) 953-9999 or by e-mail at instat@ainc-inac.gc.ca.

Demographic Statistics Supplied and Verified Through Population Projections

On-reserve Status Indian Population

The department uses 2000-based population projections developed for INAC by Statistics Canada using the IRS. These projections have been adjusted for late and under-reporting of births and deaths and therefore differ from actual IRS data. Although these projections are not predictions, they represent future trends that the registered Indian population will follow, if the underlying assumptions (with respect to fertility, mortality, miscellaneous additions, migration, reinstatement and status inheritance) are accurate.

Canadian Population

The department uses *Population Projections for Canada, Provinces and Territories, 2000–2026* (Statistics Canada publication, Catalogue No. 91-520). These data are considered reliable, if the underlying assumptions are accurate.



Demographic Statistics Supplied and Verified Through the 2001 Census of Canada

Statistics from the 2001 Census represent the characteristics of the Canadian population taken at one point in time. They are based on self-reporting by individuals.

One major limitation of Census statistics is undercoverage resulting from non-participation or incomplete enumeration of communities. A preliminary estimate released by Statistics Canada on January 21, 2003, indicates that approximately 30,000 to 35,000 individuals were not enumerated in the 2001 census. Most of these people were registered Indians living on-reserve. Non-participation by First Nations

communities was not a problem in the northern territories; therefore, statistics for the North are very reliable.

Please note that data for the Aboriginal population in the North and the Aboriginal unemployment rate are based on Statistics Canada's definition of Aboriginal ancestry, which takes into account those respondents who reported themselves as having Aboriginal ancestry, with one or more Aboriginal ethnic origins.

Unemployment Statistics

The source for unemployment statistics is the Labour Force Table from the February 11, 2003, release of Statistics Canada's 2001 Census.

Education Statistics

Education statistics are generated by First Nations reporting to INAC regions, which in turn report to INAC headquarters. The data are then included in the national Nominal Roll and Post-Secondary Education databases.

The Nominal Roll database lists all students enrolled in elementary and secondary education funded by INAC. It contains personal information, such as student name, birth date and Indian Registry number. This information supports funding activities, policy and accountability.

The Post-Secondary Education database lists all students enrolled in post-secondary education funded by INAC. It contains personal information, such as student name, birth date and Indian Registry number.

According to the Corporate Information Management Directorate, data reliability is about 99 percent; only three First Nations did not report in 2001–02 and the appropriate regions submitted estimates on their behalf.

Statistics on Housing Conditions and Water and Sewer Services

The source for housing and water and sewer statistics is the Housing and Infrastructure Assets Web site (http://sdiprod2.inac.gc.ca/housing/housing_onstage_frame.asp), which First Nations (or regions on behalf of First Nations) use to report annually. First Nations report the information required, as outlined in the *First Nations National Reporting Guide*. Definitions for each data element are found in the guide and on the Web site. The information on the Web site is verified by the regions and further verified and finalized by INAC headquarters.

Section III ► Performance Accomplishments

Indian and Northern Affairs Canada

Strategic Outcome — Indian and Inuit Affairs

To provide Canadians with an environment that fosters a more promising future for all First Nations and Inuit by strengthening the relationship and addressing the disparities in living standards of First Nations and Inuit versus non-Aboriginal people; and to promote enhanced skills and expertise, leading to more sustainable and accountable Aboriginal governments, increased self-sufficiency and economic independence.

How much did it cost?

	Indian and Inuit Programming	Claims	Total
Planned Spending	\$4,427,308,000	\$549,382,000	\$4,976,690,000
Total Authorities	\$4,402,630,892	\$643,061,295	\$5,045,692,187
2002-03 Actuals	\$4,359,786,117	\$642,283,573	\$5,002,069,690

Explanation of Variance

Indian and Inuit Programming: The variance of approximately \$25 million between planned spending and total authorities primarily reflects resource transfers to other priority areas within the department, offset by incremental funding provided to address urgent health and safety concerns. The variance of approximately \$43 million between total authorities and actual spending is primarily attributable to the carry forward to future years of operating resources (\$9 million) and resources to fund the payment of guaranteed loans issued out of the Indian Economic Development Account (\$32 million).

Claims: The variance of approximately \$94 million between planned spending and total authorities is primarily attributable to increases for the settlement of a specific claim with the Kahkewistahaw First Nation (\$30 million), debt write-off (\$29 million) and out-of-court settlements (\$52 million), offset by reduced requirements for the implementation of comprehensive land claims settlements (\$13 million).

The following table outlines the 2002–03 resources associated with the Indian and Inuit Affairs Program (IIAP) priorities stemming from Gathering Strength.

	Priorities (\$ millions)				Total
	Strong Communities, People and Economies	Strengthened Aboriginal Governance	New Fiscal Relationship	Renewed Partnerships	
Elementary/ Secondary Education	1,045	—	—	—	1,045
Capital	808	—	—	—	808
Claims*	—	342	—	301	642
Social Assistance	621	—	—	—	621
Social Support Services	526	—	—	—	526
Indian Government Support	—	380	1	6	387
Post-secondary Education	288	—	—	—	288
First Nations Housing	163	—	—	—	163
Self-government	—	129	4	—	133
Lands and Trust Services	27	106	—	—	133
Economic Development	122	—	—	—	122
Sub-total	3,600	957	5	306	4,868
Regional Operations					134
Total					5,002

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

* For more information on claims, see http://www.ainc-inac.gc.ca/ps/clm/index_e.html

Results Logic for Each Strategic Outcome

To provide a context for performance, focus on outcomes and link resources to outcomes, a results-logic "map" has been outlined for each strategic outcome in INAC and the Canadian Polar Commission (CPC).

These results-logic maps build on the circles of influence described previously and allow the reader to visibly link together INAC's use of resources to perform activities and produce outputs at the operational level, and to influence outcomes at the collaborative level with partners and client communities, such as First Nations, Inuit and Northerners. These collaborative outcomes can then be associated with the strategic outcomes and priorities that make up the *raison d'être* of the department.

All accomplishments reported in Section III can be traced to at least one summary statement in the appropriate results-logic map. Eventually these charts will serve as accomplishment report outlines, and will link achievements to the results-logic map. By consulting each map, a reader will then more easily see how specific accomplishments contribute to broader strategic outcomes.

Results Logic

Global Circle

STRATEGIC (GLOBAL) OUTCOMES

Canada and the world

A more promising future for all First Nations and Inuit as demonstrated by accomplishments in the following areas:

- ▶ Strong First Nations communities, people and economies
- ▶ Strengthened Aboriginal governance
- ▶ New fiscal relationship
- ▶ Renewed partnerships

More sustainable and accountable Aboriginal governments, increased self-sufficiency and economic independence

Collaborative Circle

COLLABORATIVE OUTCOMES WITH FIRST NATIONS AND INUIT

[See *What did we accomplish in 2002–03?* for specific targets and results]

First Nations and Inuit people and communities

First Nations communities:

- ▶ adopt specific approaches that contribute to strategic outcomes
- ▶ gain capacity to manage their own affairs
- ▶ improve their legal, regulatory, fiscal, social, governance and infrastructure support climate

Constructive progress on disputes, land claims, negotiations and other statutory and fiduciary responsibilities

Collaboration on economic development, increased participation and engagement in determining approaches, frameworks and plans with INAC and other partners

COLLABORATIVE OUTCOMES WITH DELIVERY PARTNERS

[See *What did we accomplish in 2002–03?* for specific targets and results and Section 5 for listing of partners]

Federal, provincial and regional governments, not-for-profit and private sectors

Appropriate access to capital and services from private sector financial and service institutions and other related organizations

Federal, provincial and territorial governments provide harmonized policies, programming and funding, laws and regulations in support of strategic outcomes

Operational Circle

ACTIVITIES

[See *How much did it cost?* for a list of key programs and resources and *What did we accomplish in 2002–03?* for specific targets and results]

OUTPUTS

INAC

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Liaison with partners and First Nations ▶ Development of strategy, policy, guidelines, etc. ▶ Funding processes ▶ Specialized support for infrastructure and services ▶ Litigation management ▶ Advisory and information services ▶ Public education and awareness | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Meetings, fora for information exchange ▶ Frameworks, guidelines and other policy outputs ▶ Funding Agreements/payments ▶ Infrastructure outputs ▶ Strategic court decisions/out-of-court settlements ▶ Service and communication outputs ▶ Public education and awareness outputs |
|--|--|

RESOURCES

\$5.0 billion in 2002–03 and 2,384 full-time equivalents

Priority

Strong Communities, People and Economies

(\$3,600 million in 2002–03)

How does performance related to this priority contribute to the department's strategic outcomes?

Achieving strong communities, people and economies is about improving health, public safety, education and community infrastructure for First Nations and Inuit people. This not only improves their quality of life but enhances their participation in the economy.

To help ensure a quality of life in First Nations and Inuit communities comparable to that in neighbouring communities, INAC is committed to providing the financial, structural and technical strategies and tools required to increase self-sufficiency and participation in the economy. Partnerships between First Nations and Inuit and the private sector, non-governmental organizations and other levels of government are also needed to achieve these goals.

Real progress in strengthening communities, people and economies requires an effective framework for development, a balanced and integrated approach, and innovative solutions developed and implemented jointly by INAC, First Nations and Inuit, and their partners. Supplying basic needs like housing and infrastructure, life-long education and training, and putting in place strategic initiatives such as effective governance, financial management, land management and management of natural resources, in addition to improving access to capital and facilitating investment, will enhance communities' potential for economic growth and development. In all of these endeavours, INAC is committed to moving beyond project funding and to taking a more strategic, integrated approach.

Support for strategic investments in First Nations and Inuit economic development will reduce health and other social costs, enhance the well-being of on-reserve populations, benefit neighbouring communities and increase regional economic stability and growth, and strengthen the broader Canadian economy. Institutional development will encourage the self-reliance of First Nations and Inuit communities, and enhance good governance as well as accountability.

What are the benefits and results for Canadians?

Reducing the Socio-economic Gap

- ▶ Strengthened and sustained economic development

Supporting Healthy Communities

- ▶ Increased self-sufficiency
- ▶ Improved health and safety

What challenges and opportunities do we face and what are the risks associated with delivering — or not delivering — on this priority?

Collaborative Circle

Reducing the socio-economic gap between First Nations and Inuit people and other Canadians requires an integrated, multi-pronged approach. Unacceptable housing and health conditions, high levels of social dependency and poor educational achievement are barriers that limit the ability of First Nations and Inuit to participate in all aspects of the broader Canadian society, and they also significantly weaken the social, political and economic fabric of Canada. To break the cycle of dependency and improve "life chances" for current and future generations, First Nations and Inuit governments and communities require strategic investments in the foundations that support successful economies.

Basic needs for health, education, housing and infrastructure must be met to lay the foundation for increased employment and economic development. This means not only strengthening the federal government's relationship with Aboriginal people but also ensuring that federal government departments work together more effectively, and improving partnerships with the provinces and territories. In addition, entrepreneurs must be effectively positioned to be able to seize existing and emerging opportunities for economic growth and development. Increased participation in the economy by Aboriginal women will be an important component of economic development themes in the coming year.

The priorities for INAC and its partners are support for basic community infrastructure, education, social programs, governance and economic development.

First Nations and Inuit communities face continuing challenges in ensuring there is adequate housing, clean drinking water, sewer systems and other types of basic community infrastructure. In addition, some communities still lack environmentally sound energy sources and effective modes of transportation and communication. These are essential for ensuring health and safety and building and maintaining links to the social and economic fabric of the country. Remote communities require innovative and partnered solutions to ensure these needs are met in an affordable manner that addresses their unique social, cultural and economic circumstances.

Education, delivered within an effective governance framework, is one of the keys to strong communities, people and economies, and INAC, in partnership with First Nations, is addressing the following challenges:

- ▀ establishing appropriate standards;
- ▀ meeting needs for special education;
- ▀ maintaining the purchasing power of the post-secondary education program as the cost of tuition rises;
- ▀ ensuring opportunities for lifelong learning;
- ▀ supporting parents' and community involvement in education;
- ▀ supporting initiatives for recruitment and retention of qualified teachers; and
- ▀ collaborating with First Nations to develop culturally relevant curricula.

The heart of a community lies in its social support and vitality. A partnered approach is required to develop a more cohesive strategy for social programs, one that ensures federal programs are coordinated to help build local solutions to local challenges. The challenges in First Nations communities are diverse; in many they are acute. A holistic, community-based approach is required to overcome the long-term effects of poverty, displacement, disaffection and social despair.

To ensure success in meeting these challenges, INAC will continue to support First Nations communities in strengthening governance through adoption of more effective and transparent administrative practices. An accountability regime that provides effective feedback to First Nations communities, as well as to other government departments, will enable open and joint determination of progress.

Approaches to community planning are also important. INAC is building First Nations and Inuit capacity and awareness by providing tools and models of approaches, improving networking opportunities, hosting workshops and initiating pilot projects.

Operational Circle

Not all First Nations and Inuit communities are at similar stages of development. It has become increasingly clear that, while some communities are developing sophisticated and diversified economies and have highly specialized needs, others still require assistance with essential services, such as adequate housing, and water and sewer systems. INAC's key operational challenge is to support progress in all of these diverse communities through strategies that ensure acquisition, operation and maintenance of basic community infrastructure, as well as application of appropriate standards. Success would be measured by benefits experienced by First Nations and Inuit. To enhance the effectiveness of its program, and benefits to First Nations and Inuit, INAC will need to respond concretely to planned program reviews. The focus must be on sustainable wealth creation, as opposed to short-term job creation.

One initiative currently under way is to implement the department's Long-term Capital Plan, which aims to ensure that First Nations' most urgent needs for infrastructure are met within available resources. At present, INAC is undertaking a comprehensive review of its Capital Facilities and Maintenance Program to ensure that the program meets the needs of First Nations in a manner that is effective, efficient and sustainable.

INAC also has various economic enabling programs that focus on feasibility studies and negotiating business partnerships, as well as on business creation, development and expansion. Focus will be on creating the conditions for stable, long-term economic growth by First Nations and Inuit communities, and on removing structural and systemic barriers to increased participation in the economy by Aboriginal women. These initiatives must be supported by education and training programs and advocacy programs that foster strategic partnerships and create joint ventures, particularly with the private sector.

Strategic investments in strong communities, people and economies are essential to reduce health and other social costs associated with the socio-economic gap between First Nations and Inuit and other Canadians, to contribute to the health and well-being of First Nations and Inuit populations, and to increase self-sufficiency.

What did we accomplish in 2002–03?

Strengthened and Sustained Economic Development

Participation in Resource Development

The Resource Partnerships Program funds activities leading to the creation of joint working agreements that identify issues, opportunities and priorities, and set out planning processes, cost-sharing arrangements and ongoing review processes. Its goal is to obtain economic benefits from major regional resource development projects for First Nation and Inuit communities. During 2002–03, INAC supported 94 projects under the Resource Partnerships Program.

The Resource Access Negotiations (RAN) Program funds activities leading to the creation and early implementation of agreements other than joint working agreements to access business and employment opportunities in major resource development projects; attract investment in on-reserve natural resources; access off-reserve natural resources; and manage off-reserve natural resources. Negotiations are expected to lead to agreements that will generate resource-based economic benefits for First Nations, Inuit and Innu communities. In 2002–03, INAC supported approximately 200 projects under the RAN Program.

Business and Infrastructure Financing

Community Economic Capacity

A key impediment to the development of businesses in First Nations and Inuit communities is insufficient equity. INAC's business equity program includes the Economic Development Opportunity Fund, the Resource Acquisition Initiative and the Major Business Projects Program. The business equity program provides financial aid in the form of matching equity funding based on projects leveraging \$6.00 in funding from other sources for every \$1.00 invested by INAC. Recipients use the funding to obtain conventional debt financing for business start-ups, expansions and acquisitions. During 2002–03, INAC supported 144 projects under its business equity program. Projects are to lead to business start-ups, expansions and

Expected Results 2002–03

Strengthened and Sustained Economic Development

Operational

- ▀ Increased participation of First Nations and Inuit in resource opportunities by supporting strategic initiatives that lead to sustainable businesses and employment opportunities.
- ▀ Enhanced financial leverage, to increase business start-ups and expansions through INAC's equity programs.
- ▀ Increased awareness of the Procurement Strategy for Aboriginal Business by the federal purchasing community and Aboriginal businesses.
- ▀ Production of regional tools to support corporate Canada's Aboriginal employment through the Aboriginal Workforce Participation Initiative.
- ▀ Revision of Additions to Reserve policy, to recognize that First Nations require a greater share of lands and resources and to assist First Nations in securing an adequate land base for building economic self-sufficiency and self-government.

Collaborative

- ▀ Improvements in processing designations for specific commercial leasing opportunities, as well as general designations for possible leasing proposals, to promote economic development.
- ▀ Institutional strengthening for Aboriginal financial institutions, community economic development organizations and Aboriginal business/sector associations, and supportive economic infrastructure to enhance community economic capacity.
- ▀ Venture capital pilot projects, and contract bid bonding through a contract performance guarantee instrument, to increase access to private capital.
- ▀ Increase in volume of developmental lending by Aboriginal financial institutions in collaboration with Industry Canada.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

acquisitions that will ultimately provide 757 direct full-time jobs and 278 direct part-time jobs.

To create infrastructure that will support economic development in First Nations and Inuit communities, INAC delivers the Regional Partnerships Fund for commercial or industrial development, including energy production and distribution systems, access roads, airstrips, terminals, wharfs, harbours and site services for commercial developments. During 2002–03, INAC approved 29 economic development infrastructure projects under the Regional Partnerships Fund.

To strengthen community economic development organizations and Aboriginal business/sector associations, INAC provided financial assistance to approximately 500 community economic development organizations through its Community Economic Development Program in 2002–03.



Access to Capital Markets

The proposed First Nations Finance Authority (FNFA) is designed to provide First Nations with the capacity to collectively issue bonds and raise long-term private capital at preferred rates for roads, water, sewer and other community infrastructure projects. The immediate potential market for FNFA's community infrastructure financing operation consists of 83 First Nations, which have established real property tax systems and are currently generating \$168 million

in revenues. Current estimates show that FNFA is capable of raising \$125 million in debt capital for community infrastructure financing over five years, by securitizing (pledging) real property tax revenues. INAC has also designed and implemented a group insurance plan for a First Nations-owned and -operated pension fund in Quebec, which has signed up more than 2,200 members employed by 50 different companies.

Developmental Risk Capital

To explore different approaches to engaging private sector sources of investment and expertise, INAC is implementing three pilot projects related to developmental risk capital:

- ▶ a \$6-million equity investment fund aimed at providing financing to new and existing businesses controlled by members of Quebec First Nations;
- ▶ a pilot project aimed at securing private sector capital to finance First Nations participation in developments related to oil, gas and energy (this project is expected to be operational in 2003); and
- ▶ a pilot investment fund essentially capitalized by First Nations organizations with a mission to invest in First Nations businesses in the Yukon. Four additional projects — an \$8-million venture capital fund in Atlantic Canada, and developmental risk capital funds in Ontario, Saskatchewan and British Columbia — are currently under development. A national association of developmental risk capital funds was formed in Victoria in March 2003.

Developmental Lending

In collaboration with Industry Canada, INAC contributed \$500,000 to acquire sectoral expertise in support of agricultural Aboriginal Financial Institutions (AFIs), and \$1 million for a micro-lending and mentoring program to offer on-reserve First Nations and Inuit youth counselling, advisory support and seed capital to explore business opportunities. A total of 87 activities involving 1,696 participants were organized to deliver the services for agricultural AFIs, and an estimated 2,500 youth participants have benefited from the youth lending program. INAC and Industry Canada have also prepared a joint submission to Treasury Board to access Gathering Strength funds of \$1 million per year over a three-year period. Approval would extend the Access to Capital element of the Aboriginal Business Development Initiative to guarantee access to developmental lending for First Nations businesses in remote communities not serviced by AFIs.

Business and Employment Supports

Procurement Strategy for Aboriginal Business

As a result of the Procurement Strategy for Aboriginal Business (PSAB) evaluation, a communications strategy was developed to improve the exchange of information between federal procurement personnel and Aboriginal firms. INAC led efforts to enhance understanding of PSAB by participating in events such as National Aboriginal Awareness Week, National Aboriginal Day festivities held at the Canadian Museum of Civilization; the NEXUS Trade Show hosted by the Assembly of First Nations; two Aboriginal Economic Renewal Initiative conferences held in Toronto and Ottawa; and the Materiel Management Institute National Workshop held in Ottawa.

Aboriginal Workforce Participation Initiative

The Quebec Regional Supplement of the *Aboriginal Workforce Participation Initiative (AWPI) Employer Toolkit* was produced in 2003. The toolkit is a comprehensive capacity-building tool used by employers to increase Aboriginal participation in the workforce. An electronic updating, maintenance, distribution and monitoring system was also developed for the toolkit. The AWPI Partnership Process was developed to establish formal partnerships and performance indicator regimes for Aboriginal employment endeavours; three signing ceremonies are to occur over the summer of 2003.

Additions to Reserve

The year 2002–03 saw much progress in terms of increased understanding and a more efficient process for adding land to reserves. The process currently requires up to seven years to complete, which can result in the loss of economic development opportunities for First Nations. The objectives of Additions to Reserve (ATR) modernization are to streamline the process and to clarify roles and responsibilities to reduce the time required to complete the process to two years. Efforts have been devoted to establishing a flow model for the process, clarifying roles and responsibilities, and developing an ATR training module to communicate results to First Nations. A first pilot session was conducted in February 2003. Requirements for an ATR tracking and reporting system have been documented and development work has begun.

Increased Self-Sufficiency

Indian Government Support — Program Reviews

In the context of the review of the Indian Government Support (IGS) program, of which Band Support Funding (BSF) is one component, the department completed an evaluation of BSF in March 2003 (http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/ae/ev/01-23_e.html).

Expected Results 2002-03

Increased Self-Sufficiency

Operational

- ▶ Evaluate post-secondary programs (Post-secondary Student Support Program and the Indian Studies Support Program) in response to First Nations communities, First Nations and Inuit students and post-secondary institutions, with the goal of ensuring programs meet the contemporary needs of students to access post-secondary education.
- ▶ Complete an evaluation of the Band Support Funding program as the basis for updating and modernizing program authorities.
- ▶ Identify recommendations and best practices from the Income Security Reform initiative for moving from a passive welfare system to an active, results-based program for incorporation into the renewed social policy framework.
- ▶ Based on the National Policy Review of First Nations Child and Family Services, identify strategies, including the methodology for funding agencies, for improving the relevance and effectiveness of the program for incorporation into the renewed social policy framework.

Collaborative

- ▶ Implement a new program for First Nations students with special needs at schools, in collaboration with First Nations.
- ▶ Articulate the department's roles and responsibilities in collaboration with First Nations and in response to the Auditor General's Report (April 2000) on First Nations elementary/secondary education.
- ▶ Develop a coherent policy framework for social programming and ensure appropriate program authorities and accountabilities are in place in collaboration with First Nations.
- ▶ Continue to use education reform resources from the Gathering Strength initiative to improve the quality of education through specific local activities to improve classroom instruction. The anticipated outcomes are improved academic achievement and improved graduation rates for First Nations students on reserve.
- ▶ Collaborate with First Nations partners and other federal departments to develop an integration model for children and youth programs.
- ▶ Through a Joint First Nations and INAC Comprehensive Community Planning Working Group, move forward on commitments made in the Sustainable Development Strategy 2001-2003 to develop a compendium of existing community planning models, best practices and successes.

Source: 2002-03 Report on Plans and Priorities

The evaluation recommended the program continue with a modernized design in coordination with the design and implementation of proposed First Nations Governance legislation. The recommendation will be considered as part of the IGS review in consultation with First Nations and in inter-sectoral and inter-departmental consultations. The department also implemented the second year of the ministerial commitment to increase BSF, the core of support to First Nations administrations, by 20 percent over four years.

Other IGS program review activities included: regional and national consultations with Tribal Councils on the Tribal Council Funding (TCF) program review; planning for an audit and evaluation of the Band Employee Benefits program; and evaluations of the TCF, the Band Advisory Funding program and the Indian and Inuit Management Development program. The findings from these activities will contribute to renewal of IGS program authority by September 2004, to be implemented by April 2005. (Program descriptions for all five IGS components can be found on the INAC Web site at http://www.ainc-inac.gc.ca/ps/igs/index_e.html.)

Income Security Reform Initiative — Best Practices

The Income Security Reform (ISR) initiative is a model of strategic partnerships between First Nations, the Assembly of First Nations (AFN) and INAC. It explores how to move away from a passive program based on providing income assistance to one that offers active measures to develop skills, training and employment. In this, the final year of the initiative, best practices were identified from over 300 community-designated demonstration projects and became part of a policy framework, which formed the basis for the renewal of policy and program authorities for income assistance and all other social programs. Some demonstration projects, for example, showed how a case management approach can guide income assistance recipients through a continuum of training and support services, and ensure that participants benefit from and remain in welfare-to-work initiatives. As recommended by an independent evaluation of the ISR initiative, INAC looks forward to continuing to work with First Nations on welfare reform.

First Nations Child and Family Services

In consultation with First Nations representatives and the AFN, and working through the National Advisory Committee, INAC identified areas of potential improvement in First Nations Child and Family Services (FNCFS) and options for implementing these improvements. As part of the social authorities renewal process, the department has obtained policy authority to develop alternative funding options to provide greater flexibility for the delivery of FNCFS services.

Renewed Policy and Program Framework for Education Programs

In December 2002, the department obtained the necessary policy authority to provide existing education programs and services (Elementary/Secondary, Post-Secondary and Cultural Education Centres) until March 2005.

In response to the April 2000 Report of the Auditor General, the INAC Minister established, in June 2002, a National Working Group on Education, comprising 15 Aboriginal people with a broad range of experience in education, to provide advice on next steps to be taken to improve education for First Nations students. In their final report submitted in December, 2002, the Working Group provided recommendations regarding the role and responsibilities of INAC in First Nations education. The report can be found on the INAC Web site at http://www.ainc-inac.gc.ca/ps/edu/finre/bac_e.html.

Over the past year, the two post-secondary programs — the Post-Secondary Student Support Program and the Indian Studies Support Program — have been evaluated. Both evaluations are in draft form and will be completed in 2003.

Policy Framework for Social Programming

A new social policy framework was completed in March 2003, based on the reform of social policy and program delivery intended to provide social programming in First Nations communities that is reasonably comparable to that in neighbouring communities. This framework was developed in collaboration with First Nations through the ISR initiative and the National Policy Review of FNCFS.

Education Reform

The five-year Gathering Strength — Education Reform (GSER) initiative came to an end on March 31, 2003. The multi-year program funded projects and initiatives aimed at the following four priorities, jointly defined by the AFN Chief's Committee on Education and INAC: strengthening management and governance capacity; improving the effectiveness of classroom instruction; supporting parental and community involvement; and aiding the school-to-work transition. An impact assessment of the GSER initiative is scheduled for completion in 2003.

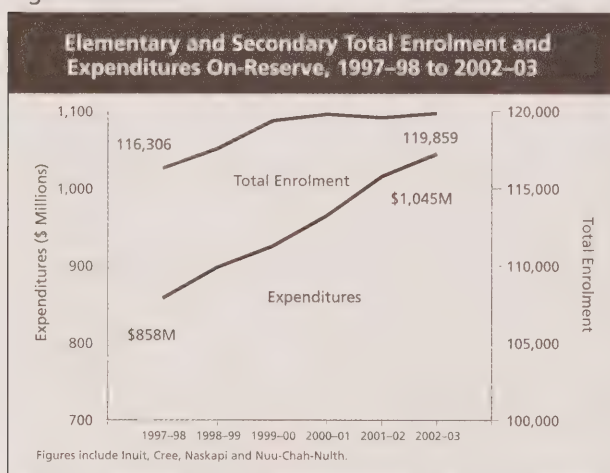
New Paths, a new initiative funded through the previous GSER resources, provides funding to strengthen education management and governance and to support other education priorities jointly identified by an AFN/INAC working group.

Children and Youth Programs

INAC, along with Health Canada, Human Resources Development Canada and First Nations partners, is continuing to work toward a "single-window" approach to early childhood development and parental engagement. The policy framework for INAC's First Nations and Inuit Youth Employment Strategy (FNIYES) has also been refocused to emphasize the importance of education to effective labour market participation and to enhance employability skills. The redesigned FNIYES went into

effect on April 1, 2003. The FNIYES program management model has been enhanced to ensure that funding supports services that have a direct impact on First Nations and Inuit youth.

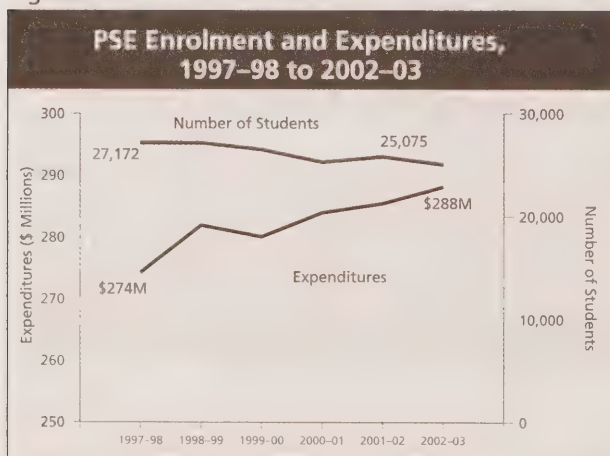
Figure 2



Improved education programming and achievement

In 2002-03, the number of on-reserve First Nations students attending elementary and secondary schools was about 119,859, 83 percent of the relevant population (see Figure 2). Of these, 60 percent attended band-managed schools on-reserve.

Figure 3



Investments in post-secondary education have increased from \$274 million in 1997-98 to \$288 million in 2002-03 (see Figure 3). Enrolment of First Nations students has risen from 250 in 1968-69 to about 25,075 in 2002-03. Employment-population ratios for on-reserve Status Indians are substantially higher for post-secondary graduates (64 percent) than for high-school graduates (45 percent) based on the 1996 Census.

Improved Health and Safety

Long-term Capital Plan

During 2002–03, INAC completed its Long-term Capital Plan (LTCP), which ensures that investments in capital projects are aligned with the department's national priorities. LTCP priorities include: protecting and maintaining existing assets; addressing health and safety risks; improving water and sewer systems; and investing in other priorities for sustainable communities (see http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/ltcp/index_e.html for the LTCP document).

To complement the LTCP, INAC established a Capital Management Regime, which is an integrated process created to ensure that:

- ▶ effective planning processes are in place;
- ▶ risks are effectively identified and managed;
- ▶ the use of assets is maximized and managed on a life-cycle basis;
- ▶ appropriate processes are in place to measure and report on results;
- ▶ sustainable development principles and practices are applied; and
- ▶ investment decisions support national priorities.

INAC also began work on a comprehensive review of its Capital and Facilities Maintenance (CFM) Program to assess the sustainability and efficiency of the program.

INAC will report its progress on implementing of the LTCP and Capital Management Regime in 2003–04.

Improvements in Water and Sewer Services

The upgrading of existing facilities continued in 2002–03 with allocation of over \$215 million for capital improvements to water and wastewater systems and \$45 million to support the operation and maintenance of facilities. In 2002–03, 98 percent of houses had water delivery and 95 percent had sewage disposal systems (see Figure 4).

Expected Results 2002–03

Improved Health and Safety

Operational

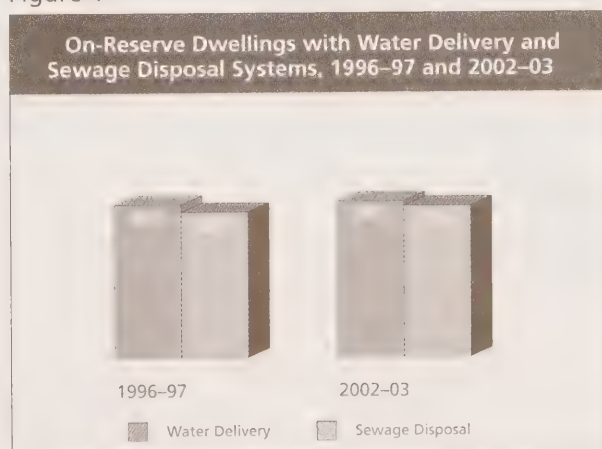
- ▶ Continue to upgrade existing on-reserve water and wastewater facilities and expand access for houses without basic water and sewer services.

Collaborative

- ▶ Finalize and initiate a First Nations water management strategy to provide safe drinking water to First Nations communities. The strategy will be developed in collaboration with First Nations, Health Canada, Environment Canada and others, and will clearly define roles and responsibilities of all parties.
- ▶ Continue to expand training to ensure the safe and efficient operation of water and wastewater plants, improve reporting and strengthen operating standards.
- ▶ Collaborate with First Nations in developing an Environmental Stewardship Strategy under the Indian and Inuit Affairs Program for reserve lands, as per commitments made under INAC's Sustainable Development Strategy 2001–2003.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

Figure 4



First Nations Water Management Strategy

In partnership with Health Canada and Environment Canada, a seven-point First Nations Water Management Strategy (FNWMS) was finalized in 2002–03 and announced on May 14, 2003, with the comprehensive national assessment report of water and wastewater systems in First Nations communities. Information regarding the FNWMS is available on INAC's Web site at http://www.ainc-inac.gc.ca/nr/prs/m-a2003/02304bk_e.html

The intended final outcomes the FNWMS are:

- ▀ improved water quality and supply and wastewater disposal in First Nations communities;
- ▀ reduced health risks associated with water quality and supply in First Nations communities; and
- ▀ increased First Nations capacity to operate, manage and maintain water and wastewater facilities.

Some elements of the strategy are already being implemented, as follows:

- ▀ increase in number of operators trained and certified, using more thorough training programs;
- ▀ a review of current operation and maintenance practices, coupled with an assessment of current funding levels and methodologies;
- ▀ development of draft recommendations for water and wastewater standards for First Nations communities;
- ▀ a review of monitoring, reporting and communication protocols; and
- ▀ enhancement of the database to monitor the progress of high-risk water and wastewater projects and operator training and certification.

The seven-point strategy will be implemented over five years. Implementation will require close collaboration with First Nations and federal partners. The \$605 million, over a five year period, targeted toward safe water supply in First Nations communities, which was announced in the 2003 Federal Budget, will accelerate implementation. Overall results will be measured with regular follow-up of outputs, outcomes, management practices and operational controls.

Because the FNWMS was identified as a strategic risk for the department, an Integrated Accountability and Risk Management Framework has been developed covering both INAC and Health Canada, since the FNWMS will be implemented jointly by the two departments. In addition, incremental measures were included in the FNWMS management regime to address specific key risk areas identified as having the potential to significantly influence the achievement of overall objectives.

Operator Training

Support for training water and wastewater operators expanded in 2002–03 with an allocation of \$5 million for training and certification. The Circuit Rider Training Program (CRTP) added more CRTP trainers and increased participation by First Nations operators in this program. Out of a total of approximately 1,200 operators, about 450 participated in the CRTP and other training. Training reduces health and safety risks in First Nations communities by improving operators' knowledge of safe and efficient operation of water and wastewater facilities.

Mushuau Innu Relocation Agreement (MIRA)

Through the joint efforts of the Mushuau Innu Band Council, the Government of Canada and the Province of Newfoundland and Labrador, the Mushuau Innu were relocated from Davis Inlet to the new community at Natuashish in December 2002. The physical relocation of the Mushuau Innu community members represented a major step towards bringing closure to the federal government's obligation as outlined in MIRA, signed in November 1996 by Canada, the Province of Newfoundland and Labrador and the Mushuau Innu. The Mushuau Innu view the relocation of the community as an important step in addressing the community's social problems. This agreement provided for the construction of a new community, complete with major infrastructure including: water and sewage, roads, an airport, electrification, nursing and police stations, a post office, maintenance garage, fire hall, band council office and new school. The relocation of the Mushuau Innu is part of a long-term initiative to address the health and social needs of the Labrador Innu.

The Government of Canada remains committed to working with the Band Council to address commitments remaining under MIRA. Currently, negotiations are underway between INAC and the Mushuau Innu regarding an outstanding housing requirement at Natuashish for both Innu and non-Innu professionals (related to health, policing and social services), and the decommissioning of the old community of Davis Inlet.



Labrador Innu Comprehensive Healing Strategy (LICHS)

With the approval of the LICHS in 2001–02, INAC, in conjunction with its federal partners, continued the implementation of the LICHS in 2002–03. The LICHS was developed to address the crisis facing the Labrador Innu and help resolve the serious health and social issues within their communities (Natuashish and Sheshatshiu). It moves beyond dealing with symptoms to develop new ways of looking at governance, social programs, education, policing, and health services.

Registration and reserve creation are key components of the LICHS for which INAC has responsibility. The implementation of registration and reserve creation also support INAC's other key area of responsibility, the provision of funding for basic programs and services to the Innu. These programs relate to education, social programming, governance and operation and maintenance of facilities.

There has been notable progress made on the implementation of the LICHS in 2002–03. Some key milestones have been reached but there have also been some delays and outstanding issues. Registration and band creation for both communities was completed and most members have been registered. Work has been done to foster capacity building and community empowerment, and there is an increased

cooperation and communication among all parties (federal/provincial/Innu). While social problems in the two communities remain, progress has also been made on this front. Work on reserve creation for the two communities is ongoing. While there is an agreement-in-principle in place for reserve creation for Natuashish, it is taking longer than originally anticipated at Sheshatshiu. Sheshatshiu was a pre-existing community with complex land issues which must first be resolved before reserve creation can occur. Specifically, INAC and the Innu must first negotiate land acquisitions, land transfer agreements and resolve other land related issues before an agreement-in-principle can be signed.

Environmental Stewardship Strategy

Development of the Environmental Stewardship Strategy (ESS) was completed in May 2002 and the department is proceeding with the implementation of the ESS Action Plan. This marks a significant commitment by INAC and, specifically by IIAP sectors, to incorporate environmental considerations into their decision-making and operational processes. Consideration of the effects of INAC operations on First Nations lands will ultimately lead to safer First Nations communities.

The first step in implementing the ESS Action Plan involves the renewal and update of the Deputy Minister's memorandum to Management Committee Members of August 20, 1990, regarding environmental protection and the development of an environmental policy for IIAP. This will set up the framework for the development of an IIAP Environmental Management System (EMS) to assist sectors and regions in integrating good environmental management practices into their operations and activities. The EMS will also provide sectors and regions with tools to effectively monitor and report on their compliance with environmental legislation and policies. A proposed Environmental Management Directive will be developed under the EMS to provide guidance in the areas of environmental protection, assessment, conservation and emergency response. The directive is expected to be presented to senior management by the end of 2003–04.

Areas for Improvement and Lessons Learned

Response to the Auditor General's Recommendations Regarding On-Reserve Housing

In April 2003, the Auditor General of Canada submitted a report to Parliament, which included a section relating to housing on reserve. The Auditor General recommended that INAC and the Canada Mortgage and Housing Corporation (CMHC) increase the effectiveness of their housing strategies and better define their respective roles and responsibilities in terms of delivering on-reserve housing programs and services. In consultation with CMHC and Aboriginal organizations, the department is in the process of developing an action plan.

Indian Government Support Program

As required by Treasury Board Secretariat's transfer payments policy, a review and assessment of the IGS program was conducted in association with the renewal of program spending authorities for 2005–06. The assessment revealed some deficiencies in fulfilling the monitoring and reporting requirements of several components of the program.

Analysis indicated that these deficiencies were, in part, associated with the loss of corporate memory in some areas and emphasized the need to ensure that succession planning is fully integrated into human resources management procedures. The analysis also stressed the need to maintain clear lines of responsibility when planning departmental reorganization to ensure the continuity and integrity of the program.

The assessment also revealed the need to ensure sufficient time and resources are dedicated to consultations with First Nations to promote trust and build partnerships.

Education

A National Special Education Working Group, comprising First Nations educators working in the field of special education and INAC officials, was established in March 2002 with implementation beginning in March 2003. The new Special Education Program (SEP) will invest \$248.1 million over the next three years to fund special education programs and services for students living on reserve who have been identified with moderate to profound special education needs. The active participation and leadership of First Nations participants in the Working Group were crucial to its success in developing the program. The Working Group focused its efforts on implementation, development of national guidelines, and identification of baseline data elements and reporting requirements for SEP. The Working Group is optimistic that the incremental funding will result in constructive changes and will improve the quality and level of support services for students with special needs in First Nations schools.

In the Post-Secondary Education (PSE) evaluation workshop conducted in May 2003, both First Nations and INAC recognized the need for improved data to more accurately measure the outcomes and effectiveness of the PSE programs.

Economic Development

Procurement Strategy for Aboriginal Business

There is a need to improve contracting opportunities for Aboriginal suppliers. Many government buyers and an increasingly younger emerging Aboriginal business community have little experience in dealing with each other.

While the number and value of federal government contracts to Aboriginal businesses are increasing, these figures may be misleading as an indication of improved business development. In fact, they may indicate that Aboriginal firms are becoming more dependent on the relatively narrow federal procurement market than is advisable. Business managers and owners point out that Aboriginal firms must focus on developing capacity, supporting growth away from a few federal departments and increasing their competitiveness outside of set-asides.

Priority

Strengthened Aboriginal Governance

(\$957 million in 2002–03)

How does performance related to this priority contribute to the department's strategic outcomes?

To strengthen Aboriginal governance, INAC is focusing on legislative initiatives and programs that foster First Nations and Inuit governments that are stable, legitimate, culturally relevant and accountable to their people. Initiatives include undertaking statutory and institutional reforms, settling and signing self-government and comprehensive land claims agreements as quickly as possible, and encouraging professional and economic development. They are aimed at giving Aboriginal communities the authorities, resources, capacity, and legislative and institutional support needed to help ensure strong Aboriginal governance.

The legislative governance package that contributes to this outcome includes the proposed *First Nations Governance Act* (FNGA), the proposed *Specific Claims Resolution Act*, the proposed *First Nations Fiscal and Statistical Management Act*,

legislation to implement self-government and land claims agreements and the expansion of the *First Nations Land Management Act* (FNLMA).

Improved governance and accountability also involve developing and implementing ways to establish consensus on community development, promote community participation in local decision making and government, and provide long-term cost-effectiveness and integrated documentation of community investments.



Stable, accountable governments must have a stable economic base. The department has undertaken to modernize its land management activities. The overarching objective is to empower First Nations governance, self-sufficiency and economic development by streamlining land management processes, adding claims-based lands to reserves, and providing tools and training for the necessary professional development to facilitate modern and efficient land management. INAC will review existing policies and procedures, including the 53/60 Delegated Authority Program (named for sections of the *Indian Act*) and the Regional Lands Administration Program (RLAP), to address regulatory gaps, service standards for leasing, and designations for major commercial and industrial development projects.

More importantly, RLAP and sections of the 53/60 Program will be transformed and replaced by a new and dynamic co-management program that will strategically place many First Nations communities in a more favourable position to consider alternative legislation such as the FNLMA and self-government agreements.

As an interim step to self-government for many First Nations that still operate under the *Indian Act*, the proposed FNGA and other initiatives provide a framework for effective First Nations governance, management of land and natural resources, and accountability.

Initiatives such as the FNLMA, the Indian Oil and Gas Pilot Initiative, and comprehensive claims negotiations enhance First Nations governance and accountability by increasing First Nations' involvement in the management of land and natural resources, providing economic development opportunities, creating partnerships with other public or private sector interests, and establishing effective and culturally appropriate environmental regulatory regimes.

Settling claims and promoting self-government benefits Aboriginal people and all Canadians by providing First Nations and Inuit communities with the authorities, resources and economic base they need to improve socio-economic conditions and decrease social dependency. Claims settlements also create certainty about titles to land and access to resources, which in turn facilitates stable economic development.

What are the benefits and results for Canadians?

Strengthening Governance

- ▶ Governance capacity-building initiatives
- ▶ Self-government and claims agreements
- ▶ Devolved federal responsibilities

What challenges and opportunities do we face and what are the risks associated with delivering — or not delivering — on this priority?

Collaborative Circle

Over the last decade, communities, the federal government and outside experts have recognized that community-driven planning is fundamental to building self-reliant, healthy and functional First Nations and Inuit communities.

The legal, financial and social costs of failing to deliver on this priority are significant. Failure to achieve comprehensive land claims settlements, modern treaties and negotiated self-government agreements not only results in increased legal costs to settle issues in court, but there is also the risk that courts will make decisions that could significantly affect policies. Other costs include lost opportunities for sustainable development of land and resources by First Nations communities, loss of investments, and loss of socio-economic benefits for Aboriginal communities and Canada as a whole.

Progress on negotiations to address Aboriginal rights, grievances and aspirations for self-government is intertwined with progress on improving quality of life. Negotiations cannot be put on hold to focus exclusively on socio-economic issues. Without negotiated settlements, litigation and confrontation will continue to grow and continue to affect First Nations' quality of life. While providing guiding principles in relation to Aboriginal issues, the courts have reminded us that issues are better addressed through negotiated settlements.

Settlement of valid specific claims enables Canada to meet outstanding lawful obligations to First Nations. Resolution of these grievances provides many benefits, such as clarification of title, elimination of continuing liability and an improved relationship between Canada and First Nations, that directly affect quality of life.

Challenges in achieving desired outcomes include the following: small size and isolation of many communities; diversity of cultures; diversity of goals and visions of governance; disparities in human, financial and natural resources; historical imbalances of power and dependency; absence of a regulatory regime to allow for major commercial and industrial projects to operate on reserve; the need for new inter-governmental relationships and partnerships with federal, provincial, territorial and Aboriginal governments; outstanding land claims and the issues involved in reaching self-government and claims agreements; and lack of public understanding of Aboriginal rights and the issues involved and potential opportunities arising from improved Aboriginal governance and self-government.

Operational Circle

INAC is implementing a Performance Management Framework for its land claims and self-government processes, including new internal reporting and evaluation activities; consolidation of authorities; new fiscal mechanisms; and streamlined external machinery reforms.

To invest strategically in projects that promote capacity building, professional development and governance, INAC must develop partnerships with Aboriginal people, other federal government departments, and provincial and territorial governments, as well as with the academic community.

Failure to improve the governance framework under the *Indian Act* will lead to continuation of the status quo: continued federal government involvement in day-to-day operations of First Nations governments and communities; continued dependency on the federal government; continued lack of First Nations' involvement in decision making; significant gaps in leadership, administration, financial management, accountability and citizen redress; and disincentives for economic development. It will increase political instability and result in a lengthier and more difficult transition to self-government. It will also contribute to ongoing litigation in areas related to the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* and administration under the *Indian Act*.

What did we accomplish in 2002–03?

Governance Capacity-building Initiatives

Building First Nations Capacity

The Negotiations Preparedness Initiative (NPI) is a proposal-driven funding initiative to assist Aboriginal groups that have asserted Aboriginal title to prepare for negotiations on land and resource components of their comprehensive claim settlements. In 2002–03, the NPI funded 82 proposals totalling approximately \$11.8 million. The majority of these proposals were for development of training and skills in land and resource management, development of a land management database, research into traditional land use, and community consultations.

The National Aboriginal Land Managers Association (NALMA), now in its third year, continues to offer technical support and information to its members and to INAC staff. INAC may see the mandates for NALMA's Tribal Councils and the Lands Advisory Board expanded in light of the new Reserve Land Management Program currently being designed and scheduled for launch on April 1, 2004.

As well, the department continued to provide bylaw training sessions to First Nations, First Nations law enforcement agencies and regional INAC staff.

Expected Results 2002–03

Governance Capacity-building Initiatives

Operational

- Strategic allocation of funds to build the capacity of First Nations and Inuit to negotiate the land and resources components of treaty negotiations.
- Strategic allocation of funding to support governance initiatives such as the streamlining of self-government.
- Development of a framework for the governance of oil and gas by pilot First Nations and others.

Collaborative

- A 5-percent annual increase is projected for First Nations' participation in the 53/60 program and RLAP. Evaluation of both programs to be undertaken.
- Building First Nations' capacity in human and institutional resources for governance, through First Nations administrations and such professional associations as the National Aboriginal Land Managers Association and the National Aboriginal Forestry Association.
- Governance legislation and development of new models and processes to support First Nations aggregations, nation rebuilding, constitutions and draft laws.
- The creation of a national professional association of First Nations and Tribal Council electoral officers. The association would comprise accredited, non-departmental officers responsible for the administration of *Indian Act* elections. Performance and effectiveness will be measured by a decrease in the number of election appeals submitted to INAC and an increase in the overall involvement of First Nations people in the administration of *Indian Act* elections and community governance activities.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

Management of Oil and Gas and First Nation Moneys

A Framework Proposal for the management of oil and gas and First Nation moneys is being negotiated with INAC by three First Nations participating in the Oil and Gas Pilot Project (Kainaiwa, Siksika and White Bear). It will serve as a guideline for the petroleum resource management and Indian moneys policy initiative (see Renewed Partnerships — Stronger Working Relationships with Aboriginal People and Organizations).

The Framework Proposal is based on the principles that First Nations should have the option to manage the exploration and exploitation of oil and gas on reserve including management of moneys derived from these activities, and that they should also have the option to receive Indian moneys held in trust by Canada in the Consolidated Revenue Fund (CRF). Controlling and managing these resources, revenues and moneys held in trust will enable First Nations to respond to, participate in and benefit from economic development opportunities.

Through the First Nations-led pilot project, First Nations administrators have received extensive training to develop capacity, gaining hands-on experience in day-to-day management of oil and gas resources. An external evaluation completed in March 2003 assessed the ability of the First Nations participating in the pilot project to carry out this function, identified areas requiring further development, and recommended action.

Regional Lands Administration Program and 53/60 Program

Evaluation of the RLAP and the 53/60 Program, completed in fall 2002, demonstrated a need for a reserve lands management program that was responsive and supportive of real needs. It indicated that these programs were too limited to provide First Nations lands managers with the capacity, tools and resources they need to meet their responsibilities. In light of these findings, INAC is working closely with NALMA, the Lands Advisory Board, and representatives from INAC's regional offices and relevant sectors, to develop a new program more responsive to the real needs of First Nations lands managers. Other federal government departments, including Human Resources Development Canada, the Department of Justice and Natural Resources Canada, are collaborating on the design of the new program, which will be considered late in 2003–04. This work is focused on integrating lands transactions, managing rights and interests, fostering environmental and natural resources stewardship, and planning land use, as well as on providing the tools First Nations lands managers need to adequately assume their responsibilities.

First Nations Governance Legislation

The proposed *First Nations Governance Act* — Bill C-61, an Act respecting leadership selection, administration of government and financial management accountability of Indian bands, and to make related amendments to other Acts — was introduced in June 2002 in the First Session of the Thirty-seventh Parliament and reintroduced as Bill C-7 in the Second Session. The Bill received first reading on October 9, 2002, and, prior to second reading, was referred to the Standing Committee on Aboriginal Affairs, Northern Development and Natural Resources. The Standing Committee held public hearings with First Nations and other interested parties in all parts of Canada. In response to approximately 280 presentations, the Standing Committee recommended major improvements.

The Standing Committee reported back to the House of Commons on its proposed amendments on May 28, 2003, during the combined report and second reading stages of Bill C-7. However, the House of Commons did not complete its debates before adjourning for summer recess. It will continue to debate the Bill, including all proposed amendments, when it reconvenes in September 2003.

Self-government and Claims Agreements

Guidelines

Guidelines for the Acquisition and Holding of Federal Crown Lands for Comprehensive Claims Settlement Purposes received departmental approval in February 2003. In addition, general guidelines on penitentiaries and parole for federal negotiators were approved by the Federal Steering Committee and distributed to negotiators. Guidelines were also initiated in the following areas: ratification, membership, certainty, non-member political representation and third-party consultations. Guidelines facilitate negotiations and help speed agreements with First Nations.

Self-government and Claims Tables — Key Milestones

Key milestones were achieved in several comprehensive claims negotiations processes, as follows:

- ▶ In the Yukon, technical and legal drafting was substantially completed on land claims and self-government final agreements with three First Nations.
- ▶ In the Northwest Territories, the Tlicho (Dogrib) land claim and self-government final agreement was initialled by the chief negotiator in March 2003 and the ratification process has begun.
- ▶ Negotiations were completed on an Interim Resource Development Agreement with Deh Cho First Nations, which provides for an oil and gas exploration right issuing process to commence under the *Canada Petroleum Resource Act* one year after the signature of the agreement.
- ▶ An agreement-in-principle of a general nature between Canada, Quebec and the Mamuitun Tribal Council was initialled by the chief negotiator in June 2002.
- ▶ An agreement-in-principle was signed with the Nunavik Inuit on the offshore islands in Nunavut on October 25, 2002. Steady progress was also made on a land claim and self-government final agreement with the Labrador Inuit.

Negotiations are progressing at a number of tables in British Columbia:

- ▶ In 2003, two agreements-in-principle (land and resources; governance) were initialled by Canada, British Columbia and the Snuneymuxw First Nation.
- ▶ Agreements-in-principle with the Lheidli T'enneh, Sliammon and Maa-nulth First Nations are very close to complete.
- ▶ Tsawwassen agreement-in-principle negotiations are making substantial progress.

Other key milestones reached at stand-alone self-government tables include the following: agreements-in-principle on education were signed with the Fort Frances Tribal Council and the Union of Ontario Indians in November 2002; the Westbank

Expected Results 2002-03

Self-government and Claims Agreements

Operational

- ▶ Approval of guidelines and mandates for self-government and claims negotiations.
- ▶ Public education materials on self-government and claims.
- ▶ Streamlining of internal processes for negotiation and approval of self-government and comprehensive claims agreements and focusing on those negotiating tables that are producing promising results.
- ▶ Implementation of measures to advance treaty negotiations under the British Columbia treaty process.

Collaborative

- ▶ Achievement of key milestones at self-government and claims tables, including framework agreements, agreements-in-principle, final agreements, implementation plans and fiscal agreements.

Source: 2002-03 Report on Plans and Priorities

Final Agreement was completed in March 2003 and a ratification vote scheduled for May 2003; and plans were also being finalized for the signing of the Inuvialuit/Gwich'in agreement-in-principle in April 2003.

Devolved Federal Responsibilities

First Nations Land Management Act

The Framework Agreement on First Nations Land Management and the FNLMA constitute an important step toward self-government. Originally open to 14 signatory First Nations, this government-to-government initiative enables participating

Expected Results 2002–03

Devolved Federal Responsibilities

Collaborative

- Expansion of the *First Nations Land Management Act* (FNLMA) to include up to 30 additional First Nations.
- Increased capacity and management of lands and resources within a number of First Nations under the FNLMA.
- Improved land management and resolution of outstanding land management issues (e.g., environment, transactions and surveys) within FNLMA First Nations.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

First Nations to go beyond the land administration sections of the *Indian Act* to reserve land management, and then to proceed to managing their lands and resources with more decision making at the community level.

To date, approximately 100 First Nations have expressed an interest in and/or submitted band council resolutions to opt into the framework under the FNLMA. In response to demand, on March 20, 2002, the INAC Minister opened up the framework to a "rolling" number of qualified First Nations, to include up to 30 every two years, or 15 each year. On March 31, 2003, 17 new First Nations signed the Framework Agreement ren-

dering them eligible to implement the FNLMA in their communities.

This year the Opaskwayak Cree Nation (Manitoba) and the McLeod Lake Indian Band (British Columbia) have successfully ratified their land codes through community approval and are now operational FNLMA First Nations.

The department, working jointly with the Lands Advisory Board, will continue to help signatory First Nations navigate the transition process from the *Indian Act* to the FNLMA, by developing land codes, conducting environmental assessments and finalizing funding issues. The department will also continue to work with these First Nations and the Advisory Board to develop capacity through use of land management tools that foster the effectiveness of the initiative.

Areas for Improvement and Lessons Learned

National Associations of First Nations and Tribal Council Electoral Officers

This initiative did not evolve as originally anticipated owing to the higher priority accorded to First Nations governance. However, the department continued to deliver training courses across Canada. Three electoral officers training sessions took place (Edmonton — May 2002; Toronto — March 2003; Moncton — March 2003), and two election appeal investigation training courses were conducted (Saskatoon — September 2002; Winnipeg — January 2003). These courses were mostly attended by First Nations members. A revamped *Electoral Officer's Handbook* was also developed and distributed to participants at each of the March sessions of

the electoral officer training. Electoral officers and band governance staff in the regional offices provided very positive feedback. The majority of comments point to the need for increased user friendliness for instructions related to specific aspects of the electoral process, improved forms and the development of new ones, and improved instructions for issues not addressed in previous versions of the handbook.

Streamlining Internal Operations

An independent review of the internal processes and the approvals system was conducted and changes are being implemented to streamline these operations. The department has begun an annual diagnostic assessment of each negotiation table. Assessments use standardized criteria to measure how negotiations are progressing on key elements of the program management framework (e.g., capacity of the parties to the negotiations, shared vision, and relationship or extent of support for the negotiations). The goal is to identify key issues and risks that must be addressed on a priority basis to facilitate progress, from Framework Agreement through Final Agreement. The assessments have demonstrated that the vast majority of negotiation tables are productive. Self-government and claims tables are also continuously reviewed and monitored for progress and results achieved against products and milestones identified in jointly approved work plans. A mid-year review of work plans by the main table has also been incorporated into terms and conditions for funding, to ensure the review and revision of milestones and deliverables. This measure has helped ensure that negotiations remain on target.

In British Columbia, assessments conducted and shared with each table identified 12 tables as making little or no progress. In early January 2003, the chief federal negotiators sent letters noting slow progress to the 12 tables: since then, four tables have developed work plans with tangible milestones and negotiations are proceeding; seven tables require more time to meet the conditions set out in the letters.

In 2002, a tripartite report on mutually acceptable ways of making the British Columbia treaty process more effective led to detailed discussions on: efficiencies (tripartite table assessments and work plans); incremental treaty-making; funding support for negotiations; revenue sharing; and cooperative land and resource management.

The tripartite discussions led to policy changes by the federal government and the province, which are reinvigorating the British Columbia treaty process. A key addition is the strategic use of an incremental approach to treaty negotiation and implementation at tables where such an approach is likely to create added momentum and increase the likelihood of concluding treaties in the foreseeable future. Incremental Treaty Agreements would be time-limited, legally binding agreements that establish a significant degree of certainty on treaty matters until a full treaty can be concluded. In return, Canada and British Columbia would conditionally provide a portion of treaty benefits in a way that maintains the incentive to conclude negotiations in a permanent manner through a treaty. Constructive discussions are also under way with respect to cooperative management and revenue sharing.

Priority

New Fiscal Relationship

(\$5 million in 2002–03)

How does performance related to this priority contribute to the department's strategic outcomes?

A new fiscal relationship will take time to develop but, supported by an effective governance framework, will lead to more stable and predictable funding and increased self-reliance for First Nations. Together, the new fiscal relationship and governance framework will support delivery of programs and services, public confidence in First Nations governments, greater stability and more effective use of financial resources. Fostering good government and accountability, in conjunction with INAC's Sustainable Development Strategy on community planning, will also increase investor confidence, support economic partnerships and improve living conditions in First Nations communities.

INAC is committed to helping create, maintain and support effective governance and intergovernmental relationships, including fiscal relationships, by achieving three objectives:

- ▶ First Nations and Inuit governments that have the institutional and human resources capacity for managing new fiscal arrangements;
- ▶ fiscal arrangements that are transparent, stable and predictable, and that support the generation of own-source revenues; and
- ▶ accountability by First Nations and Inuit governments to their members, as well as appropriate intergovernmental accountabilities.

A new fiscal relationship will support the effective use of existing financial resources for delivery of essential programs and services, while removing barriers to greater participation in the Canadian economy by First Nations and Inuit.

Finally, harmonization of the many funding processes for First Nations by federal government departments will result in a less complex, more streamlined administrative system that is more conducive to local and intergovernmental accountability.

What are the benefits and results for Canadians?

Strengthening Governance

- ▶ Effective governance and fiscal relationships, including new fiscal arrangement models and practical examples
- ▶ New fiscal and statistical institutions
- ▶ Strengthened governance and fiscal accountability
- ▶ Financial management skills and capacity in First Nations

What challenges and opportunities do we face and what are the risks associated with delivering — or not delivering — on this priority?

Collaborative Circle

The legacy of the *Indian Act*, combined with devolution, have resulted in varying degrees of capacity to effectively exercise governance and fiscal management among the more than 600 First Nations and Inuit communities. Without a new fiscal relationship, barriers to fuller participation in the economy will persist: some First Nations will be faced with managing increasingly complex financial operations without sufficient infrastructure or human resources; First Nations may also miss opportunities through inability to provide the financial information required for Canada-First Nations funding processes and for local decision making. Furthermore, without the necessary infrastructure in place, Canada risks losing the trust and goodwill that have been built up with First Nations and professional communities. Finally, without a new fiscal model, increasing budgetary needs by First Nations may erode public support, including public support for self-government.

Other challenges include the small size and isolation of many communities; the degree of dependency on federal funding; limited ability to generate own-source revenues and economic opportunities in an increasingly market-driven economy; and the limitations of the *Indian Act* concerning Indian moneys. The lack of legislated accountability makes administering public funds and delivering programs and services even more complex. The evolving and variable state of relationships between First Nations and Inuit communities and federal, provincial and territorial governments also affects the achievement of desired outcomes. Finally, the state of regional and national economies has a large impact on outcomes.



Many federal government departments fund First Nations, leading to duplication, fragmentation and inefficiencies. Harmonizing funding processes would create a less complex and less burdensome environment for accountability and results-based management, and foster a more encompassing and comprehensive view of the Canada-First Nations relationship. Challenges to implementing government-to-government fiscal relations include the following:

- ▶ the need to implement new, more flexible funding arrangements;
- ▶ the need to reduce the reporting burden of First Nations;
- ▶ complexities involved in reaching fiscal arrangements in self-government and land claims agreements; and
- ▶ the need for increased public understanding of, and support for, new governance, fiscal and accountability arrangements, and supporting institutions, as effective and sustainable ways to improve the socio-economic conditions of First Nations and Inuit.

The current *Indian Act* is an inadequate framework for modern governance and fiscal relationships. It lacks a framework for accountability and administration of government (i.e., it focuses on the relationship of the Chief and Council to the Minister as opposed to their relationship with their community). It limits access to capital and collateral, obliges INAC to continue administering trust funds, and controls alternatives for managing First Nations funds. It vests substantial power in the INAC Minister, such as the approval of all local revenue laws.

Competing political philosophies represent a key challenge to creating a new fiscal relationship with First Nations. INAC's pragmatic, incremental approach is contested by some First Nations leaders, who favour negotiating a rights-based agenda. To build broad-based support for a new fiscal relationship, it will be necessary to demonstrate the connection between a pragmatic, incremental approach and self-government.

Successful negotiation and implementation of self-government agreements require an entrepreneurial approach and a degree of comfort with risk-taking. This may represent a challenge for First Nations communities that prefer, or are used to, risk avoidance. Other challenges include:

- ▶ gaining wider acceptance from First Nations and Inuit governments and people on the benefits of developing and using own-source revenues;
- ▶ increasing the institutional and human resources capacity of First Nations and Inuit to generate own-source revenues and manage fiscal matters;
- ▶ engaging First Nations in developing federal laws to meet their needs, while respecting the right of Parliamentarians to be the first to view draft legislation; and
- ▶ improving connectivity infrastructure to enable better access to on-line government information and services for remote First Nations and Inuit communities.

Operational Circle

It is an ongoing challenge to make strategic investments that will result in good governance, strengthened accountability, and increased institutional and human resources capacity. Another ongoing challenge involves developing and maintaining effective partnerships with First Nations and Inuit governments, other governments, academic and professional communities, and other stakeholders.

Specific challenges to negotiating and implementing a new fiscal relationship include the following:

- ▶ developing effective governance structures such as the *First Nations Governance Act* and regulations for the many First Nations that still operate under the *Indian Act*;
- ▶ developing appropriate mandates, guidelines and provisions for fiscal accountability for self-government negotiators;
- ▶ moving beyond theory and into practice in terms of integrated regimes for real property taxation, bond financing, financial management and improved statistical capacity, with few if any bases of comparison in the country; and
- ▶ providing effective support to facilitate complex fiscal negotiations, given current resource levels and authorities.

What did we accomplish in 2002–03?

Effective Governance and Fiscal Relationships, Including New Fiscal Arrangement Models and Practical Examples

Fiscal Guidelines for Self-government Negotiations

Revised fiscal guidelines for federal self-government negotiators were approved by the Federal Steering Committee in June 2002 and were distributed to negotiators for use in self-government negotiations. These guidelines explain the federal position on the basic framework surrounding the financing of self-government and assist in building a new intergovernmental fiscal relationship.

New Fiscal Arrangements

In continuing the process of sharing information and analysing alternative approaches and fiscal arrangements models, the National Table on Fiscal Relations (NTFR) and the British Columbia Fiscal Relations Working Group (BCFRWG) have played a role in creating greater public understanding of, and support for, new fiscal arrangements.

The NTFR engaged in innovative research that explored new fiscal possibilities and participated in two conferences (one on indigenous governance in the context of a federation, and the other on fiscal relations, specifically transfers) to help communicate research findings to Aboriginal groups, governments and citizens. By the end of 2002–03, the NTFR completed its work on a number of research projects including: measuring and implementing expenditure comparability for First Nations; dispute resolution mechanisms; technical options with respect to fiscal transfers; and a draft of a Report to Canadians on the work of the NTFR.

The BCFRWG, which comprises representatives from the governments of Canada and British Columbia and the First Nations Summit, has completed its work and presented its Tripartite Final Report to Principles in June 2003. During the past year, the Working Group focused on three main tasks: in-depth exploration and analysis of each party's interest to identify where parties share common interests and where they diverge; development of three options for structuring a self-government fiscal relationship and a qualitative evaluation of options according to criteria based on each party's interests; and development of three representative community profiles and a spreadsheet model designed to aid quantitative analysis of fiscal options.

Expected Results 2002–03

Effective Governance and Fiscal Relationships, Including New Fiscal Arrangement Models and Practical Examples

Operational

- Approve guidelines and mandates for fiscal and governance negotiations. The guidelines will help federal self-government negotiators explain to First Nations the federal position on the basic framework surrounding the financing of self-government and assist in building a new intergovernmental fiscal relationship.

Collaborative

- Through the National Table on Fiscal Relations and the British Columbia Fiscal Relations Working Group, and in collaboration with other federal departments and agencies and Aboriginal and provincial partners as appropriate, continue the process of sharing information and analysing alternative approaches and fiscal arrangements models.
- Through legislation, provide the legal and institutional framework for First Nations to gain access to lower-cost, long-term capital for development purposes, in the same way as other local governments.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

A more user-friendly version of the spreadsheet model was developed for use at individual negotiation tables. As a result of this work, parties now have a deeper understanding of each others' interests and of key issues they will need to address at individual negotiation tables.

Access to Capital

On December 2, 2002 the *First Nations Fiscal and Statistical Management Act* (Bill C-19) was introduced in the House of Commons. It sets out the legal and institutional framework by which First Nations may access the bond market to secure investment capital at affordable rates. This arrangement will be a first for indigenous peoples internationally.

Pre-eminent credit raters confirm the structure will support the issue of "investment grade securities" by First Nations. These securities would be supported by securitizing (pledging) a portion of the real property tax base or other sources of long-term stable revenue. This borrowing regime is a variation of the Municipal Finance Authority of British Columbia, which has a 30-year track record and an enviable "AAA" credit rating.

The regime is expected to reduce the cost of borrowing by some 30 to 50 percent and to provide a better balance between taxpayers' costs and services. Moneys borrowed will support economic development as well as an improved quality of life.

New Fiscal and Statistical Institutions

Legislation

The FNFSM (Bill C-19) will also provide for real property taxation powers by First Nations and to establish as public institutions a First Nations Tax Commission, First Nations Financial Management Board, First Nations Finance Authority and First Nations Statistical Institute.

Expected Results 2002-03

New Fiscal and Statistical Institutions

Collaborative

- Introduce legislation for an integrated suite of First Nations public institutions similar to the types of fiscal infrastructure that support other governments, including a First Nations Finance Authority, Financial Management Board, Tax Commission and Statistical Institute.

Source: 2002-03 Report on Plans and Priorities

These institutions would provide the necessary authorities to strengthen First Nations real property tax regimes, create First Nations bond financing, promote First Nations economic development and strengthen First Nations statistical capacity.

Consultations with First Nations members on the draft legislation occurred over the reporting period, aided by First Nations advisory panels whose national outreach programs obtained input from First Nations people. Throughout the process, First Nations proponents have demonstrated their commitment to building strong First Nations economies and an improved quality of life.

Strengthened Governance and Fiscal Accountability

Financial and Accountability Mandates and Guidelines

A core interdepartmental Accountability Working Group was established and tasked with further developing the accountability portion of the fiscal guidelines for federal self-government negotiators. This work will be ongoing in 2003–04 and possibly beyond.

First Nations Governance Legislation

The proposed *First Nations Governance Act*, Bill C-61, will support and facilitate more effective and transparent accountability. The status of the proposed legislation is discussed under Strengthened Aboriginal Governance.

Financial Control and Reporting Requirements

First Nations and Inuit governments must provide the department and First Nations members with audited financial statements prepared in accordance with generally accepted accounting principles. In addition, pursuant to requirements for financial and other reporting in Funding Agreements, INAC has developed and implemented a Management Control Framework and policy for the receipt of reporting requirements. This policy provides guidance with respect to compliance and standards, which assists the department to intervene and communicate with recipients when problems are identified.

Expected Results 2002–03

Strengthened Governance and Fiscal Accountability

Operational

- ▶ Approval and update of financial and accountability mandates and guidelines, to support and facilitate self-government negotiations.
- ▶ The proposed First Nations Governance legislation framework will support and facilitate more effective and transparent accountability.

Collaborative

- ▶ Compliance by First Nations and Inuit governments with generally accepted standards of financial control and reporting requirements, as demonstrated by unqualified audits by certified independent auditors.
- ▶ Accountability by First Nations and Inuit governments to their own members, as demonstrated by improved quality of financial reporting and a decrease in allegations and complaints of financial mismanagement.
- ▶ Implementation of enhanced local accountability measures, as demonstrated by: completed First Nations accountability, management assessment and development plans to address opportunities for improvements; increased number of First Nations annual financial statements that meet quality standards and time lines; increased number of effective remedial management plans in place; and improvements in budgeting, internal controls, reporting and auditing standards.
- ▶ Set out the First Nations Real Property Tax System in legislation to strengthen, in part, ratepayer (residential, commercial and industrial) representation and redress.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

Figure 5

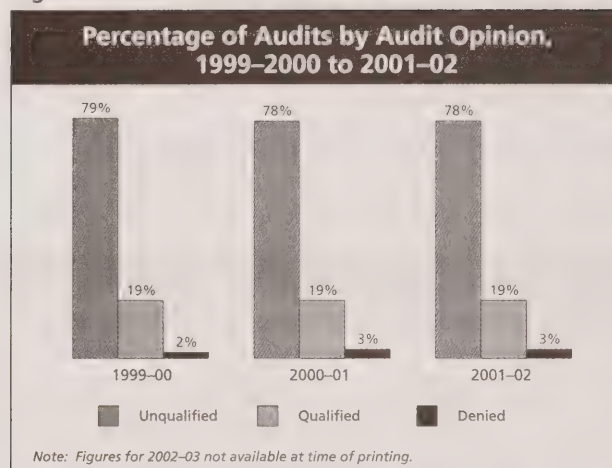
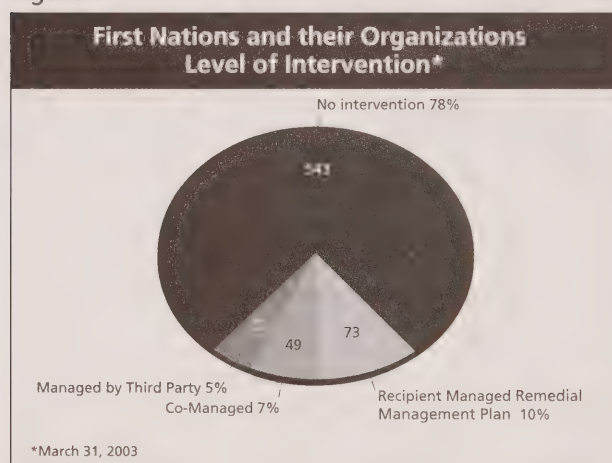


Figure 6



The number of recipients that received clear (unqualified) opinions on their financial statements remains stable at 78 percent (see Figure 5) and ongoing efforts have improved access by members to audited financial statements.

INAC reviews and assesses financial health and compliance with financial and program requirements of Funding Agreements. Failure to meet any of the terms and conditions of the agreement, for instance by excessive debt, will trigger intervention measures. Depending on the severity of the default identified and on the Council's willingness to remedy the situation, the level of intervention rises, from a recipient-managed level, to a co-managed level, to one that is managed by a third party. As of March 31, 2003, 22 percent of First Nations, Tribal Councils and political organizations were under some form of intervention, as shown in Figure 6. The department has introduced a new Third Party Manager Policy in 2002-03 to increase the effectiveness of this level of ministerial intervention.

Real Property Tax System

The proposed *First Nations Fiscal and Statistical Management Act* (Bill C-19) will provide increased transparency and certainty for First Nations real property taxpayers, including mechanisms for taxpayer representation in law making, appeal and dispute resolution.

The existing First Nations real property tax system exists largely in the form of policies and procedures developed by the Indian Taxation Advisory Board since its creation in 1988. These are now being set out in statute and amended based on experience gained over the past 15 years. The Board would be replaced by a First Nations Tax Commission with enhanced powers to oversee the First Nations tax system and reconcile the interests of communities and taxpayers.

Financial Management Skills and Capacity in First Nations

Funding Support

INAC continues to support the development of financial capacity through Gathering Strength funds:

- ▶ The Aboriginal Financial Officers Association of Canada Inc. (AFOA-Canada), as well as its British Columbia and Atlantic chapters, were funded in support of their ongoing efforts.
- ▶ The Saskatchewan region was provided funding for Treaty 4 workshops on the development of financial management and accountability codes.
- ▶ In the Quebec region, financial resources were provided for Tribal Councils to develop similar financial management and accountability coding.
- ▶ In Alberta, funding was given for a financial officers' workshop; in the Northwest Territories, the School of Community Development was funded; and in the Manitoba region, the Aboriginal Leadership Institute/Island Lake Area was funded on initiatives related to First Nations Governance (FNG).
- ▶ The Ontario region received funding for FNG financial management code development.

In addition, funding was provided to approximately 30 Aboriginal groups across the country for communication, consultation, governance and constitution modelling, and capacity building for the transition to self-government. A few highlights of achievements by these groups in 2002–03 using Gathering Strength funds include:

- ▶ The Dogrib First Nation hosted many community consultations and regional workshops to update their communities on the current status of negotiations and any outstanding issues. Six working groups were established to assist the main table on specific matters, such as: own-source revenue, taxation and certainty. Also, a final version of the Tlicho Constitution was prepared, and many communication materials were developed and distributed to the population.
- ▶ The Meadow Lake Tribal Council hosted workshops and meetings, and delivered presentations to promote self-government. Newsletters have been published regularly during the course of the year. Also, work on constitution models and fiscal and implementation issues was undertaken.

Expected Results 2002–03

Financial Management Skills and Capacity in First Nations

Operational

- ▶ Strategic allocation of Gathering Strength capacity-building funding for initiatives to strengthen financial management and accountability.

Collaborative

- ▶ Improved capacity for community financial management, as demonstrated by the development of Certified Financial Managers, with certification processes developed and supported at community levels.
- ▶ Improved engagement of First Nations in the development of financial management capacity, as demonstrated by appropriately conducted block funding arrangements and by the number of agreements signed by First Nations regarding financial operations.
- ▶ Continued support for the Aboriginal Financial Officers Association of Canada (AFOA-Canada) in developing its professional program to expand the pool of Certified Aboriginal Financial Managers, thereby augmenting the expertise available for better accountability and results-based management.
- ▶ Continued support for AFOA-Canada in developing its KSI project, a virtual professional development network, in strategic partnership with the Global Development Group of Care Canada. KSI will promulgate "best practices" leading to transparent and accountable First Nations self-governments.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

- The Westbank First Nation prepared a major campaign on its third ratification vote, developed extensive communication materials, and hosted many information sessions.

Financial Management Capacity/Professional Development

AFOA-Canada continues to work to develop financial management capacity by improving certification and examination requirements, in close cooperation with the Certified General Accountants Association of Canada (CGA). The Certified Aboriginal Financial Manager (CAFM) designation and training program was launched in 2001–02 through a strategic partnership between the AFOA-Canada and the CGA. The CAFM designation is roughly equivalent to the first three years of the CGA professional accountancy program, enriched with three new courses to tailor this knowledge to First Nations. It gives CAFMs a unique level of professional mobility on and off reserves, and jobs await them in both places. The CAFM accreditation promotes professional development in a field that has not attracted enough First Nations people; it also provides a hiring standard for First Nations employers.

In 2002–03 AFOA-Canada membership increased to just over 500 members; 100 individuals were granted the CAFM designation accredited through the Special Arrangement Provision. The association has also established chapters in eight provinces and one territory. Details of the CAFM program are available on the AFOA-Canada Web site at <http://www.foa.ca>.

In addition, in 2002–03, Phase 1 of the Knowledge Sharing Infrastructure Project was completed. Phase 1 established high-speed, low-bandwidth distance-learning tailored to First Nations needs. Health Canada used this technology to launch its national Information Technology Internship Program with AFOA-Canada: an Aboriginal recruitment centre was integrated into the project and Aboriginal interns were trained to improve informatics support to nursing stations on reserve across Canada.

AFOA-Canada recognizes that for the project to be supported by its members, it must become a virtual service association by bringing professional development opportunities and offering a support network to First Nations public servants who manage important responsibilities, often in isolated settings. Phase II is expected to be launched in 2003–04 to help it realize that goal.

Areas for Improvement and Lessons Learned

Allegations and Complaints

The department's national Policy on Dealing with Allegations and Complaints was approved in December 2002 to provide consistency in dealing with concerns raised about First Nations and Inuit government bodies and organizations. The department noted an increase in the number of allegations (116 compared with 101 for 2001–02) and in the number of complaints (265 compared with 207 in 2001–02). These increases are attributed to the implementation of INAC's allegations and complaints communication strategies, including the posting of the approved policy and a backgrounder to the department's inter/intranet Web site coinciding with the proposed First Nations Governance legislation and the extensive consultation process which increased awareness to governance concerns, as expressed by the participants.

Allegations focused on matters such as possible misappropriation of funds or corrupt electoral practices, while complaints related to access to information and matters concerning eligibility for program delivery.

Consultations on the *First Nations Fiscal and Statistical Management Act* (Bill C-19)

First Nations proponents of this initiative participated in the process from the conceptual stage through to early drafting of legislation and regulations. The department has also worked closely with "expert partners" (e.g., the Municipal Finance Authority of British Columbia and the pre-eminent credit rater, Moody's Investor Services) on technical and financial aspects of the legislation.

The consultative approach has resulted in an encouraging degree of support and buy-in from First Nations proponents. The integrity of the proposed bond-financing regime has also been endorsed by the expert partners that indicate that an "A" investment grade can be achieved by the proposed borrowing regime.

There was some late opposition to the Bill, despite broad consultations on the legislation. This posed the dilemma of gauging the nature and scope of opposition, and balancing the consultation activities with respect for the Parliamentary process.

Also, given that this is a very much First Nations-led initiative, one of the more delicate issues involved keeping First Nations proponents very much in the foreground, while not compromising Cabinet confidences.

Auditor General's Report on First Nations Reporting to Federal Organizations

The Auditor General of Canada's report on First Nations Reporting to Federal Organizations (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20021201ce.html>) was tabled in Parliament on December 3, 2002. One of the main findings was that a "reporting burden" is placed on First Nations communities for the many programs and services they receive from many sources of federal funding. The department acknowledges that the federal government as a whole needs to address the reporting issue together with First Nations to find the most effective reporting mechanisms that ensure transparency, administrative efficiency and meaningful performance-based reporting. The federal government is addressing these concerns through the Federal Interdepartmental Review Committee. This committee will review reporting requirements within the context of a horizontal federal accountability framework for Aboriginal program delivery.

Priority

Renewed Partnerships

(\$306 million in 2002–03)

How does performance related to this priority contribute to the department's strategic outcomes?

The Government of Canada is committed to renewing partnerships by dealing with the legacies of past problems and moving beyond grievances so that, together with First Nations and Inuit leaders and communities, we can meet today's challenges and take advantage of opportunities to build a better future.

Partnerships based on mutual trust and respect are needed for strengthened Aboriginal governance, a new fiscal relationship and, ultimately, strong communities, people and economies. For the greatest success in the renewal of partnerships, historic treaties, which began in the early 1700s, must be honoured and historic grievances settled, while quality-of-life issues are addressed.

First Nations women have raised concerns about the need to protect their rights. The department is committed to act to resolve gender equality issues, and protect the rights of First Nations women. INAC will address issues of specific concern to First Nations women, such as the division of on-reserve matrimonial real property, and continue to implement its Gender Equality Analysis Policy by assessing the impact of proposed and existing policies, programs and legislation.

An improved relationship with First Nations and Inuit communities, together with the active engagement of other partners, also create a more favourable climate for investment in economic development, which reduces disparities in socio-economic conditions. A relationship based on mutual trust and respect leads to the non-litigious resolution of long-standing grievances, successful negotiation of agreements, settlement of specific claims and the transition to self-government. Settlements also provide a more stable environment for investment and economic development.

Renewed partnerships with First Nations, Inuit and northern communities, in cooperation with other federal departments, provincial and territorial governments, and the private sector, are essential to building a better future and quality of life for all Canadians.

What are the benefits and results for Canadians?

Supporting Healthy Communities

- Reconciliation and community healing

Improving Operations

- Increased public awareness of Aboriginal issues
- Stronger working relationships with Aboriginal people and organizations
- New approaches to federal, provincial and territorial relations with First Nations and Inuit communities

What challenges and opportunities do we face and what are the risks associated with delivering — or not delivering — on this priority?

Collaborative Circle

Efforts to renew partnerships occur within a complex environment. First Nations and Inuit communities are not only culturally diverse, they range from numerous small, isolated communities to a number of large, economically integrated communities. Economic and social marginalization, as well as geographic isolation, characterize many communities. In addition, relationships between Canada and First Nations and Inuit are strongly affected by a legacy of mistrust, stemming from a history of dispossession, control and dependency. Grievances range from *Indian Act* administration to more recent measures to protect the rights of First Nations women. Additional challenges lie in reconciling divergent views on the meaning and implementation of treaties, particularly in the contemporary context.

Difficulties in resolving grievances are also complicated by differences in the approaches taken by provincial and territorial governments. However, there is growing recognition that all levels of government must cooperate to address challenges and produce concrete results. All stakeholders must be actively engaged and have a solid understanding of both the cultural context and the nature of the real challenges facing First Nations and Inuit communities.

Lack of public awareness also affects efforts to renew partnerships with First Nations and Inuit communities. On the one hand, the public appears to want all First Nations and Inuit to enjoy the same economic and social opportunities as other Canadians. On the other hand, lack of public understanding and support for historic and modern treaties and land claims can undermine these processes and impede both the resolution of these matters and renewed partnerships. A key challenge is, therefore, to improve public awareness of issues.

Broaching issues through exploratory treaty tables and reconciliation of historic grievances through the specific claims process are essential to renewed partnerships. Failure to settle outstanding claims undermines mutual trust and respect and results in mounting liabilities and costly litigation.

Grievances continue to be frequently expressed through court actions. Over the last decade, the number of general litigation cases has increased more than 12 times, from 99 cases in 1986–87 to over 1,200 cases as of June 30, 2003. Issues addressed through general litigation are wide-ranging and include the following:

- ▶ treaty rights and obligations;
- ▶ the nature and extent of Aboriginal rights and entitlements;
- ▶ the nature of the fiduciary relationship between the federal government and First Nations and the specific obligations arising out of that relationship;
- ▶ protection of the rights of First Nations women; and
- ▶ day-to-day operations governed by the *Indian Act*.

The department evaluates the respective merits of securing a judgment on a court action against it, or attempting to settle it by way of negotiation. Settlement is pursued where such a resolution could benefit Canada and the First Nation that has brought the action. For example, settlement can improve Canada's relations with

First Nations and reduce costs to Canada (the earlier a settlement is achieved). At the same time, there remain cases where negotiations prove infeasible, or where the issues in litigation demand the broader clarity and finality that, often only the judiciary can provide.

As a result of alternative dispute resolution mechanisms adopted by INAC, the department realized 13 out-of-court settlements during 2002–03. Negotiation, mediation and facilitation related to other cases continued, some of which have succeeded in reaching out-of-court settlements early in 2003–04. A number of court actions remained in abeyance while the issues they raised were discussed through the specific claims process.

Operational Circle

Increased litigation places additional demands on the department and deflects resources away from making progress on other fronts. The operational cost of managing litigation has more than tripled since 1996–97, reaching about \$36.4 million in 2002–03.⁵

INAC's litigation management at the case, portfolio and inventory levels has allowed it to assess risk comprehensively and earlier in the litigation cycle. During 2002–03, the Department of Justice completed nine formal legal risk assessments on INAC's behalf to assess the potential for out-of-court settlements and began six others. By requiring the analysis of options for resolving disputes and ongoing reassessment, INAC's litigation management framework has strengthened the department's ability to resolve grievances using the most strategic, efficient, fair and balanced solutions.

Recent and ongoing parallel initiatives, such as the Nisga'a Treaty, modification of the certainty policy and treaty-related measures can influence First Nations' decision to negotiate rather than litigate. Through its portfolio approach to litigation management, INAC has begun to develop prevention strategies, for instance, by recommending changes to legislation that could prevent future litigation.

Reconciling past grievances through specific claims negotiations and settlements is crucial to renewed partnerships and contributes to economic opportunities. Because the number of specific claims has been increasing in recent years, the proposed *Specific Claims Resolution Act* aims to speed up their resolution. It introduces a new and important role of independence in the validation of claims and determination of settlements.

Some existing statutory authorities are not well-suited for building and sustaining effective partnerships. This is particularly true for matters that fall under the *Indian Act*, which does not provide the kind of governance structures and other basic tools First Nations need to operate efficiently or take advantage of economic development opportunities. In addition to concerns about whether the *Indian Act* meets Charter tests, other legislation (e.g., the *Indian Oil and Gas Act*) also requires modernization.

Broadly speaking, the policies, guidelines and legislation developed in the past, without the participation of First Nations and Inuit, act as an impediment to renewed partnerships.

⁵ This amount includes personnel costs, accommodation and other operating costs, Department of Justice costs, and test-case funding.

What did we accomplish in 2002–03?

Reconciliation and Community Healing

Specific Claims

Canada's Specific Claims program is an established dispute resolution process that provides an alternative to court challenges to address grievances related to the administration of land or other Indian assets, the fulfilment of treaties and other obligations. Benefits to First Nations and organizations include resolution of historical grievances in a manner that strengthens partnerships, aids community healing, builds capacity and provides First Nations with needed lands and resources. Further information on the program can be found at http://www.ainc-inac.gc.ca/ps/clm/scb_e.html.

In 2002–03, INAC's Specific Claims Branch (SCB) received 69 new claims; managed more than 500 claims in the inventory; participated in 20 ongoing Indian Specific Claims Commission enquiries; and achieved key milestones in 13 special claims. Eighteen specific claims were settled in 2002–03, totalling more than \$195 million. Four additional settlements were initialled pending ratification.

Management of the Specific Claims Process

The SCB finalized and/or initiated the development of policies, guidelines and training tools to support validation and negotiation of specific claims, including guidelines on ratification and on additions to reserve.

This year was also marked by continuous improvement of internal processes to manage and settle specific and special claims as follows: fostered efficiency by undertaking more joint research projects with First Nations; developed consistent approaches in dealing with provincial governments with regard to pre-Confederation claims; reviewed and assessed all negotiation tables; reviewed negotiation funding authorities; laid the groundwork for an evaluation of the program to be undertaken in 2003–04; and completed entry of all claims in the specific claims database (reports are accessible at http://www.ainc-inac.gc.ca/ps/clm/scbul_e.html). This database is a tool for tracking and managing the flow of claims through the process. With an inventory of more than 500 new claims and receipt of approximately 60 more claims annually, it is necessary to have an electronic database to track and monitor the progress of the claims. Entering all claims in the database and ensuring the integrity of the data was a preliminary step to efficient tracking and monitoring of the claims in the system.

Expected Results 2002–03

Reconciliation and Community Healing

Operational

► Effective management of the litigation inventory through: the comprehensive assessment of risk; resolution of grievances via the most strategic, efficient, fair and balanced solutions; development of policy alternatives to litigation; and implementation of prevention strategies.

Collaborative

► Adoption of alternative dispute resolution mechanisms, where advisable, demonstrated by attempts at out-of-court settlements.
► Implementation of prevention strategies, demonstrated by policy or operational changes and/or filling of policy gaps that address issues underlying litigation.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

Specific Claims Resolution Act

In October 2002, the Minister reinstated the proposed *Specific Claims Resolution Act* (Bill C-6) in the House of Commons. This legislative initiative was initially introduced in June 2002 and died on the Order Paper when Parliament was prorogued in September. The proposed Act seeks to create the new Canadian Centre for the Independent Resolution of First Nations Specific Claims to facilitate the settlement of specific claims across the country. The proposed centre would improve the ability of First Nations and Canada to resolve specific claims by supporting alternative dispute resolution techniques and creating a process that allows for independent decision making through a Tribunal. Once approved, the centre would replace the current Indian Specific Claims Commission, which was set up in 1991 as an interim measure.

Bill C-6 completed third reading in the House of Commons on March 18, 2003, and was introduced into the Senate on March 19, 2003. It could receive Royal Assent in 2003.

Prevention Strategies

INAC and the federal Department of Justice have initiated work directed at examining links between government policy choices and growth of litigation. INAC is currently developing a policy framework that will provide First Nations with the option to manage their oil and gas and/or their Indian moneys, which would reduce the prospect of future litigation alleging mismanagement by INAC. An efficient and effective regulatory regime for petroleum resources and commercial and industrial activity on reserve lands will enable First Nations to participate in economic development opportunities, contribute to self-sufficiency and improve the quality of life of First Nations communities.

Increased Public Awareness of Aboriginal Issues

Communicating with First Nations Individuals Living On Reserve

Public Opinion Surveys

INAC's Communications Branch deepened its knowledge of the communications preferences and priorities of First Nations people through two opinion surveys conducted on reserve, with the results released in 2002–03, at http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/fns/pdfindex_e.html. With these findings, we are able to design communication programs that are more responsive and reflective of First Nations preferences and priorities.

Expected Results 2002–03

Increased Public Awareness of Aboriginal Issues

Operational

- ▶ Develop effective channels for communicating with First Nations individuals on reserve.
- ▶ Develop and promote communications products that focus on basic Aboriginal issues and culture, targeted to younger audiences.

Collaborative

- ▶ Pursue partnerships to support public awareness programs.
- ▶ Ensure Aboriginal issues are included in national preparations for international conferences, and provide support for national and international Aboriginal events held in Canada.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

Update: *Direct to First Nations Homes*
At the end of 2001, INAC, on behalf of the Government of Canada, launched a quarterly newsletter as a new way of communicating with individuals on reserve: *Update, News of Interest to Aboriginal People from the*

Government of Canada contains news briefs on programs and services of interest to First Nations and Inuit people. *Update* now goes directly to 294,000 homes on reserve and in the North. Three more newsletters were published in 2002–03 and received positive feedback; publication is planned to continue for 2003–04.

Services for First Nations People: User-friendly Information Service Delivery

INAC's Communications Branch co-led with Communication Canada the preparation of *Services for First Nations People — A Government of Canada Guide*. An exceptional example of horizontal coordination, this guide to federal services for First Nations people brought together 23 federal departments and agencies and all sectors of INAC. The guide lists over 75 programs and services — 19 of them provided by INAC — in a user-friendly, plain-language format. *Services for First Nations People* is intended to direct First Nations people to access points they can call, e-mail or visit for more information.

Public Enquiries Contact Centre

To handle calls generated by the distribution of *Services for First Nations People* and to provide another channel for direct communication with Aboriginal people and Northerners, INAC launched a central Public Enquiries Contact Centre, (1-866-553-0554) and with a toll-free telephone number (1 800 567-9604).

E-guide and the Centre for Excellence in Communicating with Aboriginal Audiences

Communications Branch launched *e-guide*, a Web site for Government of Canada communicators, (<http://www.ainc-inac.gc.ca/egd>) which shares information on best practices in communicating with Aboriginal audiences. The launch took place during Communication Canada's National Communicators Conference on April 22–24, 2002. A one-day conference is planned for early 2003–04 to bring together federal and Aboriginal communicators to discuss best practices and expand partnerships.

Public Education Activities

Public education activities are designed to increase awareness of Aboriginal issues, as well as to foster a positive public environment, understanding and mutual respect for Aboriginal and non-Aboriginal people.

Examples of activities, listed below, include materials distributed through a number of channels targeted to educators, including schools and teachers' conferences, as well as through the Kids' Stop Web site at http://www.ainc-inac.gc.ca/ks/index_e.html. They are promoted by advertisements in magazines and journals, and at exhibits, fairs and conferences. Products are also made available to the public during National Aboriginal Day celebrations.

Learning Circles I, II, III and IV

The department continues to promote and distribute learning resources to educators and schools across the country. Targeted to various age groups, the Learning Circle series provides an innovative and entertaining method of delivering information on Aboriginal culture and history to a non-Aboriginal audience. This year, the department developed Learning Circle IV, aimed at a high-school level. This resource guide is intended to help students understand topical issues faced by Aboriginal youth by providing a glimpse into five different Aboriginal communities (based on 15 actual interviews).

Kids' Stop

In addition to INAC's Web site, which helps raise awareness of Aboriginal issues, the department also created a Web site targeted to youth and educators. *Kids' Stop* is an interactive Web site where youth can learn about Aboriginal history and culture, and teachers can find products and ideas they can use in the classroom. Products can be ordered from INAC or down-loaded directly. The site, which is accessed through INAC's Web site at <http://www.ainc-inac.gc.ca>, averages more than 15,000 visitors per month and continues to grow in popularity.

Word Wiz

INAC created *Word Wiz*, a multi-level, interactive, on-line trivia game, to help raise awareness of Aboriginal culture and history as part of its outreach program to non-Aboriginal youth and educators. INAC developed this special Web-based game to widen the audience and increase repeat visits to *Kids' Stop*.

National Aboriginal Day — June 21

The department continues to take a leadership role in the promotion of National Aboriginal Day. Working with other government departments, as well as Aboriginal organizations, INAC supports employees and volunteers delivering activities across the country. In addition to a promotional campaign that includes print, radio and theatre advertising, the department also distributes many products aimed at youth and families at these celebrations.

Inuit Tapiriit Kanatami

INAC funding assisted this Inuit organization to develop a northern map, which will be distributed along with *Through Mala's Eyes — Life in an Inuit Community*, an educational Inuit resource developed by INAC for educators and youth.

Historic Treaties and the Treaty Relationship

In the past year, the department created a series of tools to increase public awareness of the historic treaties of Canada. These tools include updated versions of historic treaty research reports, an annotated bibliography, an image bank and a series of maps depicting the evolution of historic treaties. In accordance with departmental priorities, this initiative focused on building an understanding among all Canadians of our shared heritage in the treaty relationship.

Related activities included: the Learning and Development Directorate's Treaty Annuity Payment Experience (TAPE) and INAC's Lunch and Learn series; the Self-Government Branch's orientation program; National Aboriginal Day youth initiatives; and various treaty information sessions when requested. The Treaty Policy Directorate also partnered with Parks Canada, Citizenship and Immigration, and Industry Canada to promote an understanding of the treaty relationship.

The department continued to support public education by the Office of the Treaty Commissioner in Saskatchewan. In 2002, an INAC employee was seconded to this agency for a three-month term to assist in the area of public education. This arrangement also benefited future public education development at headquarters on both regional and national levels.

International Participation

INAC participated in a number of interdepartmental committees in preparation for: the United Nations (UN) Permanent Forum on Indigenous issues (May 2002); the UN Summit on Ageing (May 2002); the G-8 Summit (June 2002); the Summit of Indigenous Women of the Americas (SIWA) (December 2002); Connecting Aboriginal Canadians (CAC) (March 2003); the World Indigenous Peoples Conference on Education (WIPCE) (August 2002); and the Special Session of the UN General Assembly on Children (May 2002).

INAC also provided funding for: the participation of several Aboriginal representatives at two sessions of the World Intellectual Property Organization Intergovernmental Committee (WIPOIC) on Protections for the Intellectual Property Aspects of Traditional Knowledge, Genetic Resources and Folklore (July and December 2002); 19 Aboriginal participants at the 6th Conference of the Parties to the Convention on Biological Diversity (CBD) (April 2002); and 42 Aboriginal participants at the World Summit on Sustainable Development (WSSD) (August 2002), which included the preparation and presentation of 21 case studies on best practices in implementing Chapter 26 of *Agenda 21*, a blueprint for action on global sustainable development.

Stronger Working Relationships with Aboriginal People and Organizations

First Nations Women

In 2002–03, INAC approved the First Nation Women's Framework for Action to integrate the perspective of First Nations women into INAC's priorities. As a result of the Framework for Action and the Gender Equality Analysis Policy, sectors and regions have made special efforts to ensure First Nations women are included in consultations and policy development.

Modernization of the *Indian Oil and Gas Act*

An initiative to modernize the *Indian Oil and Gas Act* and to provide a regulatory capacity for major commercial and industrial activity on reserve commenced in 2002–03. The initiative involves the participation of a committee comprising members from oil and gas First Nations. Extensive discussions have been held with First Nations, industry and the provinces.

Expected Results 2002–03

Stronger Working Relationships with Aboriginal People and Organizations

Operational

- ▀ Increased participation of First Nations women in consultation and policy development.
- ▀ Modernization of the *Indian Oil and Gas Act* and Regulations.

Collaborative

- ▀ Enhanced treaty relationship through continuing exploratory treaty discussions in the West and implementation of the post-*Marshall* strategy in the Maritimes, which may include the establishment of a Treaty Commission; and implementation of the extended mandate of the Office of the Treaty Commission in Saskatchewan from January 1, 2002, to March 31, 2005.
- ▀ Aboriginal people to take up opportunities to bring their perspectives and experience to international processes.
- ▀ Develop a framework for First Nations to manage their trust moneys (capital, revenue and individual). These moneys are currently held in the Consolidated Revenue Fund, administered under the provisions of the *Indian Act*.
- ▀ Identify fora for discussions on implementation of sustainable development strategies by INAC, other federal departments, and First Nations, Inuit and Northerners (as per SDS 2001–2003).

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

An efficient and effective regulatory regime for petroleum resources and commercial and industrial activity on reserve lands will enable First Nations to participate in economic development opportunities, contribute to self-sufficiency and improve the quality of life of First Nations communities.

First Nations Moneys Management

This policy initiative to provide statutory authority for First Nations to assume control over petroleum resource management and/or the management of Indian moneys in the Consolidated Revenue Fund (CRF) commenced in the 2002–03 fiscal year. The initiative is being guided by a Framework Proposal developed in consultation with four pilot First Nations (see further details under Strengthened Aboriginal Governance — Governance Capacity-building Initiatives).

New Approaches to Federal, Provincial and Territorial Relations with First Nations and Inuit Communities

Partnership Approaches

The department co-hosted a national business summit on February 19 and 20, 2003, in partnership with other federal departments, provinces, territories, national Aboriginal organizations and the private sector, to facilitate business partnerships that would help Aboriginal communities become economically stronger and more self-reliant.

Expected Results 2002–03

New Approaches to Federal, Provincial and Territorial Relations with First Nations and Inuit Communities

Collaborative

- Implementation of partnership approaches to address common priorities with provinces, territories and First Nations and Inuit communities in all regions through partnered actions.
- Federal, provincial and territorial Aboriginal Affairs ministers and national Aboriginal leaders to meet annually, or more frequently. The focus for this year is strengthening Aboriginal participation in the economy, with a particular focus on women and youth.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

In addition, INAC coordinated a meeting of federal, provincial and territorial ministers responsible for Aboriginal Affairs and national Aboriginal leaders. During the meeting, ministers and leaders discussed more concrete ways to strengthen Aboriginal participation in the economy. More specifically, ministers and leaders reviewed and approved two practical tools to facilitate the participation of Aboriginal women and youth in the economy, namely an Aboriginal Women's Business Planning Guide designed to provide the basics of establishing a business; and a comprehensive resource guide, listing employment and entrepreneurship programs available to Aboriginal women across the country.

Areas for Improvement and Lessons Learned

Information for First Nations people

Public opinion research reaffirmed that First Nations people on reserve want more information from the Government of Canada. Work continues on developing new ways to deliver relevant information to First Nations people.

Enhanced Treaty Relationship

INAC has engaged all Aboriginal and provincial partners at various stages of processes to address outstanding Aboriginal and treaty rights with respect to the post-*Marshall* strategy in the Maritimes. The department is also addressing immediate socio-economic pressures affecting the quality of life of First Nations communities by capacity building, increasing access to economic development opportunities, increasing reserve land bases, and providing opportunities for cooperative management with respect to National Parks and migratory birds. INAC will be conducting an evaluation of the program based on the Results-based Management and Accountability Framework approved by Treasury Board in March 2003. The evaluation will give the department a better idea of how well it is meeting goals under the post-*Marshall* strategy. After consulting with Aboriginal groups and provincial governments, INAC has decided not to pursue the establishment of a Treaty Commission(s) on the East Coast at this time, but will remain open to revisiting the issue in the future.

In addition, exploratory treaty discussions continued with the Confederacy of Treaty 6 First Nations of Alberta, Treaty 8 First Nations of Alberta and the Federation of Saskatchewan Indian Nations. In Ontario, the department and First Nations of the Nishnawbe-Aski Nation, comprising First Nations from Treaties 5 and 9, have completed arrangements for establishment of a new exploratory treaty table. The table should have its initial meeting in the fall of 2003.

As part of its extended mandate, the Office of the Treaty Commissioner completed three context papers (on annuities, shelter and health) and forwarded them to the Minister. This agency also released the *Teaching Treaties in the Classroom* resource package for grade 7–12 students.

Strategic Outcome — Northern Affairs

To provide Canadians with management of the federal Northern Agenda resulting in: strengthened territorial governance systems that are sensitive to Aboriginal rights and interests and the needs of all Northerners in general; exercising environmental stewardship; and promoting sustainable development in the North.

How much did it cost?

Planned Spending	\$195,329,900
<i>Total Authorities</i>	<i>\$242,404,497</i>
2002-03 Actuals	\$240,368,834

Explanation of Variance

The variance of approximately \$47 million between planned spending and total authorities is primarily attributable to incremental funding to address core operational and capital requirements (\$22 million), contributions for promoting safe development, use, conservation and protection of the North's natural resources (\$13 million), and to support the Northern Air Stage Parcel Service (\$12 million).

The variance of approximately \$2 million between total authorities and actual spending is primarily attributable to the carry forward to future years of funding for operating resources.

Results Logic for Each Strategic Outcome

To provide a context for performance, focus on outcomes and link resources to outcomes, a results-logic "map" has been outlined for each strategic outcome in INAC and the Canadian Polar Commission (CPC).

These results-logic maps build on the circles of influence described previously and allow the reader to visibly link together INAC's use of resources to perform activities and produce outputs at the operational level, and to influence outcomes at the collaborative level with partners and client communities, such as First Nations, Inuit and Northerners. These collaborative outcomes can then be associated with the strategic outcomes and priorities that make up the *raison d'être* of the department.

All accomplishments reported in Section III can be traced to at least one summary statement in the appropriate results-logic map. Eventually these charts will serve as accomplishment report outlines, and will link achievements to the results-logic map. By consulting each map, a reader will then more easily see how specific accomplishments contribute to broader strategic outcomes.

Results Logic

Global Circle

STRATEGIC (GLOBAL) OUTCOMES

Canada,
the North and
the world

Territorial governance systems that are sensitive to Aboriginal rights and interests and the needs of all Northerners in general; environmental stewardship; sustainable development in the North as demonstrated by accomplishments in the following priority areas:

- ▶ Governance
- ▶ A healthy human and natural environment
- ▶ Sustainable use of northern natural resources
- ▶ Circumpolar cooperation

Collaborative Circle

COLLABORATIVE OUTCOMES WITH NORTHERN TERRITORIES AND COMMUNITIES

[See *What did we accomplish in 2002–03?* for specific targets and results]

Northerners,
governments,
private sector
and other
stakeholders

Adoption by Northerners of specific actions that contribute to strategic outcomes
 Northerners increasingly manage their own affairs (e.g., through devolution)
 Improvements in the legal, regulatory and governance support climate in the North
 Collaborative development of approaches, frameworks and plans with INAC and other partners (including other governments with an interest in the North)
 Constructive participation and engagement in meetings, decision circles, negotiations and other forums for information exchange, decision making and agreements

COLLABORATIVE OUTCOMES WITH GOVERNMENTS, PRIVATE SECTOR AND OTHER STAKEHOLDERS

[See *What did we accomplish in 2002–03?* for specific targets and results]

Non-Canadian northern government and non-government partners and intermediaries act to support strategic outcomes
 Private sector financial and services support (access to services and capital — e.g., development initiatives)
 Federal, territorial and Aboriginal laws and regulations are harmonized and mutually supportive
 Federal government departments appropriately support strategic outcomes (above) in terms of policies, programming and funding

Operational Circle

ACTIVITIES

[See *What did we accomplish in 2002–03?* for specific targets and results]

INAC

- ▶ Liaison and negotiation with partners and northern communities
- ▶ Policy and strategy development
- ▶ Program delivery
- ▶ Resource and environmental management

OUTPUTS

- ▶ Meetings, forums for information exchange and agreement proposals
- ▶ Policy outputs
- ▶ Program outputs
- ▶ Legislation, regulations, enforcement, information, and rights to access and use resources

RESOURCES

\$240 million in 2002–03 and 685 full-time equivalents

Priority

Effective Management of Federal Interests in the North (\$240 million in 2002–03)

How does performance related to this priority contribute to the department's strategic outcomes?

INAC is committed to improving the quality of life of Northerners and to working in partnership with territorial governments, Aboriginal peoples and other Northerners to support the evolution of strong northern governments, economies and communities, where Northerners manage their own affairs, the environment is safeguarded and development proceeds in a sustainable manner.

With the Northern Affairs Program (NAP) in the lead, INAC is having a direct impact on jobs and growth throughout the North. Activities include efforts to settle northern land claims, create an efficient and stable regulatory regime, and work with Northerners, territorial governments and the private sector to generate economic development. All of this is being carried out within the principles and practices of sustainable development, without compromising the well-being of future generations.

The devolution of responsibilities for land and resource management is resulting in stronger, more self-reliant territories. Northern Aboriginal people have become full partners in resource management boards and agencies. More generally, strengthened intergovernmental relationships are permitting better understanding of different interests and points of view among Northerners, building consensus for joint initiatives and presenting a common Northern perspective on national issues. Stronger partnerships among northern communities are also emerging.

INAC's collaboration with Environment Canada and the Department of Foreign Affairs and International Trade has ensured that Canada promotes strong international Arctic relationships, is a leader in the Arctic Council and meets its bilateral obligations (including obligations under the Canada-Russia Agreement on Cooperation in the Arctic and the North). Through Arctic Council working groups, INAC and other departments have promoted Arctic issues in various international forums and, with the support of Canada's circumpolar neighbours, have been instrumental in obtaining key international agreements and protocols to protect the Arctic environment (e.g., hazardous waste remediation through Arctic shoreline clean-up assessment technology with the United States, and the Russian National Program of Action, sponsored by Global Environment Facility, Russia and other donor countries).

As Northerners increase their participation in circumpolar affairs, they will have more direct say in transboundary issues of interest to Canada, and be able to develop and exchange best practices on sustainable development with residents of other Arctic states.

What are the benefits and results for Canadians?

Strengthening Governance

- ▮ Strengthening northern governance
- ▮ Fostering circumpolar cooperation

Supporting Healthy Communities

- ▮ A healthy human and natural environment

Reducing the Socio-economic Gap

- ▮ Sustainable use of northern natural resources

What challenges and opportunities do we face and what are the risks associated with delivering — or not delivering — on this priority?

Collaborative Circle

World prices for natural resources are having a major impact on exploration and development in the North. International pressures for new sources of oil and natural gas have resulted in a major commitment to exploration investment in the North. In particular, the demand for new supplies of natural gas, and proposals to build major pipelines to transport gas to markets, are expected to bring long-term economic benefits to the North and Canada. Such large projects, which cross many jurisdictions and involve many regulatory agencies, will require a focused, coordinated effort. Offshore exploration has also recommenced in Canada's Arctic: this is spurring a re-examination of the offshore regulatory framework in the context of integrated offshore management.

Northern energy development will provide sustained growth in northern economies, creating training opportunities, employment and new business, not only in the oil and gas industry, but in related industries like construction and transportation, as well as small business spin-offs. Northerners, both Aboriginal and non-Aboriginal, are receptive to development, provided they participate in decision making, share in the benefits and are confident that activities are carried out in a sustainable manner.

Investments are also being made in mineral exploration and development, particularly in the Northwest Territories and Nunavut. Canada's first diamond mine has been operating for four years. A second diamond mine commenced production early in 2003. Two other diamond projects and two gold mines are seeking regulatory approvals. Conversely, persistently low base- and precious-metal prices since 1997 have resulted in a significant downturn in most other mining activities across the North. However, recent increases in the price of gold are driving a renewed interest in exploration of precious metals. Because of the combination of low metal prices and depleted ore reserves, several mines have ceased operations, exploration activity has slowed and new mines are on hold, waiting for stronger prices and market conditions.

The failure of several large mining operations has resulted in a loss of jobs and heightened public interest in the ongoing management and reclamation of abandoned mines in the North, and has increased the department's involvement in managing mine insolvencies. Failure to meet targets or to implement initiatives on abandoned

mines, contaminated sites and environmental monitoring will increase risks to the environment and human health. For the future, our reclamation policy will work to mitigate or prevent these risks.

World prices and demand are not the only determinants of economic development in the North. The following factors also influence the investment climate:

- high operating costs;
- status of land claims (including provisions in claims agreements and interim agreements);
- choices that northern governments and people make with respect to policies, programs and specific projects;
- efficiency, transparency and fairness of regulatory frameworks; and
- assumption of new decision-making powers over land and resource management by institutions of public government, boards and northern governments.

Industry has expressed concern that uncertainty, instability and inefficiencies constrain investment and limit business opportunities.

Geographic and demographic conditions pose unique challenges to the delivery of programs and services as well as to sustainable economic growth — remoteness of communities, a severe climate and a sensitive environment, together with gaps in infrastructure (e.g., telecommunications, roads, ports), science and technology, and skills and capacities among governments, communities and individuals. Climate change is expected to have a significant impact on the Arctic region in years to come. Effective management of a changing northern environment requires both domestic and international efforts.

Strengthening northern governance will help prepare the North to face challenges and opportunities from increased exploration and development of natural resources, support a competitive investment climate and follow the principles of sustainable development. However, policy, legislative and regulatory gaps need to be closed; other federal departments and northern partners also have roles to play. Accelerating development while protecting the northern environment will require innovative regulatory and non-regulatory tools to realize the vision of sustainable development.

Operational Circle

Sufficient resources are required to encourage sustainable economic development, to ensure appropriate delivery of programs and services, to protect human health and safety, and to meet environmental concerns stemming from abandoned mines and contaminated sites. With appropriate resource levels, the department will be able to continue to manage the Northern Contaminants Program, deal with issues of food security, support Canada's engagement in circumpolar initiatives resulting from the Northern Dimension of Canada's Foreign Policy, and participate in international environmental and health conventions, such as the *Stockholm Convention on Persistent Organic Pollutants*.

Climate change and other issues require pan-northern solutions and cooperation among nations, as well as stronger working relationships among other federal departments and northern partners. Failure to address transboundary concerns through circumpolar organizations will result in increased environmental degradation in Canada. In addition, failure to learn from best practices in sustainable development of other northern jurisdictions increases the human and financial costs of learning these lessons through experience.

INAC can help improve the investment climate by reducing policy gaps and seeking to have outdated legislation replaced. Policies on mine site reclamation have been introduced in the Northwest Territories and Nunavut. The development of a guide on impact and benefit agreements, along with options for a new mining regime for Nunavut, are priorities. INAC will also implement the legislation for Nunavut waters and surface rights and, now that Parliament has approved the *Yukon Environmental and Socio-economic Assessment Act* (May 2003), proceed to meet the unfulfilled obligation to implement a Yukon development assessment process, along with partners.

Northerners are looking to the Government of Canada to take a strong leadership role in northern development and in the protection of the health and well-being of Northerners and their environment. In response, INAC is working in cooperation with other federal departments, Aboriginal people and territorial governments to develop northern resource management boards and to put in place consultative processes to enable northern communities and stakeholders to participate actively in the North's sustainable development. INAC continues to play an overall role in northern economies by: coordinating pipeline preparedness across the federal system; implementing the Infrastructure Canada Program; delivering knowledge and innovation funds for the territories; and undertaking other activities that provide a foundation for economic development and promote sustainable development. Failing to fulfil this diverse role could represent a missed opportunity to develop thriving economies in the North.

What did we accomplish in 2002-03?

Strengthening Northern Governance

Partnerships

Together with Nunavut partners, the Government of Nunavut and Nunavut Tunngavik Inc. (NTI), INAC participated in an ongoing forum at the senior officials' level to establish and support joint action on mutual priorities.

The INAC Nunavut Regional Office (NRO) was an active participant at the Nunavut Federal Council (NFC) in 2002-03. INAC collaborated with all federal departments in developing an umbrella plan to increase Inuit employment within the

Expected Results 2002-03

Strengthening Northern Governance

Operational

- Strengthen federal partnerships and manage horizontal issues in the NWT and Nunavut through the work of federal councils.
- Develop a management framework to support the implementation of the proposed legislation for Nunavut waters and surface rights, to ensure a federal participatory/overview role in water licensing to coordinate the review of water licensing proposals. Federal agencies' support will help create sound, enforceable decision making and public confidence in these new institutions of public government, including a water board.
- Initiate process of negotiation for the transfer of land and resource management responsibilities to NWT government.

Collaborative

- Work in partnership with the Government of Yukon to complete the transfer of land and resource management responsibilities, including the transfer of staff, by March 31, 2003, giving Yukoners greater control over their affairs.
- Complete a computer-based petroleum royalty calculation and reporting system, to facilitate the electronic calculation and submission of Crown royalty returns, a share of which is distributed to Aboriginal claimants.
- Northern mining Ministers to meet.

Source: 2002-03 Report on Plans and Priorities

federal government in accordance with Article 23 of the Nunavut Land Claim Agreement (NLCA). The NRO co-chaired the Article 23 working group, as well as the Article 24 working group on Inuit procurement. In addition, the NRO led two initiatives on the Training and Development working group: the development of an NLCA training workshop for all federal employees and the opening of the Government of Canada Learning Centre.

INAC has also played an important role in raising awareness about potential major resource development projects in Nunavut. The department organized a Major Projects workshop for the NFC and provided regular updates on the status of various development projects to council members. As well, in early May 2002, INAC worked with the Government of Nunavut and NTI to organize a session in Ottawa on Nunavut economic development issues for senior federal officials from key departments such as Industry Canada and Natural Resources Canada.

In the Northwest Territories, under the Intergovernmental Forum initiative, representatives of federal, territorial and Aboriginal organizations formed a capacity-

building management committee early in the year to jointly sponsor, organize, manage and implement capacity-building initiatives. The first year of a two-year capacity-building pilot project was completed, including documentation of the status of regional/tribal and community financial and human resources systems.

In addition, members of the Northwest Territories' Economic Development Advisory Forum, comprising representatives of Aboriginal communities, federal and territorial governments, and the private sector, identified priorities and prepared joint recommendations on major economic development initiatives.

New institutions of public governance have been established under the new regulatory regime defined in the *Mackenzie Valley Resource Management Act* and the *Inuvialuit Land Claim Agreement*. In response to the need for new collaborative working relationships, INAC's

Northwest Territories Regional Office established a Board Relations Secretariat in the summer of 2002. The Secretariat, which operates under jointly developed terms of reference, has a mandate to support policy and administrative matters aimed at developing effective working relationships and improved communications with INAC's Board partners.



Nunavut Waters and Surface Rights

With the proclamation of the *Nunavut Waters and Surface Rights Tribunal Act* in April 2002, the department has been working with the Nunavut Water Board (NWB) to implement regulations for Nunavut. The department has been consulting with industry, the NWB and other levels of government on an updated water management regime as part of the management framework. An initial draft is expected to be produced in 2003–04.

Devolution

Formal negotiations with the Government of the Northwest Territories and the Aboriginal Summit for the transfer of land and resource management responsibilities in the Northwest Territories began in September 2002. The current devolution negotiations will set out the framework to transfer legislative powers, programs and responsibilities for land and resource management. Once a Framework Agreement is reached, the parties will require three to five years to complete a final agreement and implement the transfer. Enabling the territories to become more self-sufficient is central to the federal and territorial governments' visions for the North.

The devolution of land and resource management responsibilities in the Yukon is now in effect and as a result the Yukon Government has assumed the administration and control of public land and resources in the Yukon. The new *Yukon Act* received Royal Assent on March 27, 2002, and was proclaimed on April 1, 2003. The Yukon Northern Affairs Program Devolution Transfer Agreement also took effect on April 1, 2003, with parties working together to ensure a smooth transition of responsibility from Ottawa to Whitehorse.

As part of this process, INAC worked closely with the Yukon Government to ensure continuity for ongoing issues; for example, principles and elements of the Mine Reclamation Policy were incorporated into Yukon Production Licence Regulations and a joint post-devolution management team was established for abandoned mines in the Type II contaminated sites category.

Petroleum Royalty Returns

The NAP developed a data model and strategy that will be used for the electronic calculation and submission of Crown royalty submissions, royalty administration management, and forecasting and reporting in the North. (A share of Crown royalty returns is distributed to Aboriginal claimants in accordance with land claims agreements.) The model is module-based so that programming can be undertaken within INAC as resources become available.

In April 2002, the NAP co-organized a renewed Northern Mines Ministers Conference in Yellowknife, with territorial governments and INAC regional offices. The conference provided an opportunity for federal and territorial mines ministers and their senior officials to discuss issues related to the minerals sector throughout the North and to meet with senior industry leaders, Aboriginal representatives and non-governmental organizations.

Fostering Circumpolar Cooperation

Arctic Council

The department ensures that the concerns of Northerners are voiced internationally by supporting the work of the Arctic Council (see www.arctic-council.org/index.html). In 2002–03 INAC:

- coordinated Canadian participation and input into Arctic Council Ministerial and Senior Arctic Officials meeting in Finland in October 2002;

Expected Results 2002–03

Fostering Circumpolar Cooperation

Operational

- Support the work of the Arctic Council by:
 - working with Finland to organize a Conference on Gender Equality and Women in the Arctic in Finland in 2002;
 - working with Iceland to prepare a proposal to undertake an Arctic Human Development Report for acceptance at the 2002 Arctic Council Ministerial meeting in Finland; and
 - providing analysis and recommendations about mechanisms for the Arctic Council to leverage sources of international finance in support of key circumpolar projects.
- Take a lead role in the launch of an "Arctic voice" throughout the World Summit on Sustainable Development.

Collaborative

- Continue engagement of Russian stakeholders under the *Canada-Russia Agreement on Co-operation in the Arctic and the North* and within the framework of the Northern Dimension of Canada's Foreign Policy, to promote bilateral interests, North-to-North partnerships, business development and sustainable development.
- Through collaboration with international governments, non-governmental organizations and indigenous stakeholders, complete a strategy for capacity building as a cornerstone of the Arctic Council, its activities and projects, and have it adopted by the 2002 Arctic Council Ministerial meetings in Finland.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

- participated in the Conference on Gender Equality and Women in the Arctic;
- coordinated Canadian input into a strategy to implement the Arctic Human Development Report tabled at the Arctic Council Ministerial meeting;
- actively participated in the Arctic Council's "Future of Children and Youth of the Arctic" initiative, which seeks to improve the health and well-being of children and youth of the Arctic.

Sustainable Development in the Arctic

The department coordinated the Arctic Council's presence at the World Summit on Sustainable Development held in Johannesburg, South Africa, in September 2002, to add an Arctic dimension to global discussions on sustainable development (see www.johannesburgsummit.org/flat/).

Canada-Russia Cooperation

The department was instrumental in encouraging strong bilateral relations between Canada and Russia in the areas of northern development and Aboriginal issues through the Institution-building for Northern Russian Indigenous Peoples' Project 2 (INRIPP 2) (see Web site at

www.ainc-inac.gc.ca/ps/nap/circ/inripp_e.html) and the Initiative to Share Best Practices in Governance and Northern Development with the Siberia Federal District of the Russian Federation. The main thrusts of these initiatives are:

- *Sharing best practices with Russian partners*: promoting and preserving Aboriginal art and culture by coordinating an art centre capacity-building workshop in northern Russia; supporting a workshop on law and federalism in the Russian Federation and Canada; and supporting a local government training initiative led by the University of Northern British Columbia.

- ▶ *Facilitating northern linkages*: supporting the development of a Canadian business mission to the Russian North to establish business linkages in northern Russia.
- ▶ *Encouraging sustainable development in the circumpolar region*: leading an initiative to develop effective measurements of the socio-economic and environmental situation of Aboriginal peoples through reciprocal technical missions, expert round tables and workshops, and through conducting surveys in the Russian North to assess demographic changes and local labour market dynamics and how these variables affect the living standards of the population.

Capacity Building

Canada is leading the development of a discussion paper on capacity building on behalf of the Arctic Council. The paper will propose integrating a capacity-building dimension into all Arctic Council initiatives and activities to help ensure northern residents develop the capacity required to manage issues that affect their quality of life. The discussion paper is being prepared with the input of Canadian Arctic Council permanent participants: the Inuit Circumpolar Conference; the Gwich'in Council International; and the Arctic Athabaskan Council. In addition, the Conference on Gender Equality and Women in the Arctic, the ongoing strategy to implement the Arctic Human Development Report, and the ongoing "Future of Children and Youth of the Arctic" initiative all include important capacity-building elements. For additional information, please see <http://www.arctic-council.org/f2000-capacity.html>.

A Healthy Human and Natural Environment

Environment

The *Yukon Environmental and Socio-economic Assessment Act* was introduced in Parliament in October 2002 and received Royal Assent in May 2003. Implementation will occur throughout 2003–04, providing Yukoners with a long-awaited, integrated process for assessing the impacts of resource development.

Under the auspices of the Arctic Council, the second Arctic Monitoring and Assessment Report was published in October 2002 (<http://www.amap.no/>). It outlined the need for continued international action to understand and reduce the negative environmental and human health impacts of industrial activities on the world's Arctic regions.

In March 2003, INAC published the second Canadian Arctic Contaminants Assessment Report, summarizing the results of the last five years (Phase II) of the Northern Contaminants Program

Expected Results 2002–03

A Healthy Human and Natural Environment

Operational

- ▶ Finalize and introduce the Yukon Environmental and Socio-economic Assessment Bill.
- ▶ Publish second *Canadian Arctic Contaminants Assessment Report and the second Arctic Monitoring and Assessment Program Report* (with Norway).
- ▶ Implement the Contaminated Sites Management framework and new program initiatives to manage northern contaminated sites including submission of an Arsenic Trioxide Management Project Description to initiate regulatory review for Giant Mine.
- ▶ Implement the Canada Infrastructure Agreements, and provide knowledge and innovation funding in the three territories to advance the federal focus on green infrastructure projects, and to increase knowledge of the North, and development or adaptation of technologies and skills appropriate to the North.

Collaborative

- ▶ Evaluate and then seek renewal of the Northern Contaminants Program with Health Canada, Fisheries and Oceans Canada, and Environment Canada.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

(NCP). The key results of this report identify the highest-risk communities in the North as a result of exposure to contaminants, namely persistent organic pollutants (POPs) and mercury. These high-risk communities are Inuit communities where substantial quantities of marine foods are consumed. The NCP studies are beginning to detect neurological, behavioural, learning and immunological effects in Inuit children. The NCP further found that Northerners who do not consume substantial amounts of marine foods are not exposed to high levels of POPs or mercury.

An evaluation of the NCP in May 2002 recommended that, based on achievements and on concerns remaining to be addressed, the program be renewed for five years from 2003–04 to 2007–08. It also recommended that the NCP focus be on urgent health and safety considerations and serving the international agreements. It should be noted that the NCP was renewed in April 2003.

Contaminated Sites

The NAP Contaminated Sites Management Framework was approved and implementation is ongoing to ensure that contaminated sites under the custodianship of INAC are addressed in a manner that is consistent with federal and departmental policies. Treasury Board and Public Works and Government Services Canada continue to be two key partners in this endeavour.

In accordance with the framework, 18 Project Planning and Approval documents were updated regularly during the year and 63 contaminated sites were submitted for inclusion in the Treasury Board liability report. Of these, 35 sites were considered high priority (number 1) under the National Classification System. In Nunavut, a business plan and a three-year reclamation strategy were developed for the Resolution Island contaminated site. In the Northwest Territories, public consultations were initiated regarding management options for the Giant Mine. These consultations, an essential component in the development of final remediation options, will continue into 2003–04.

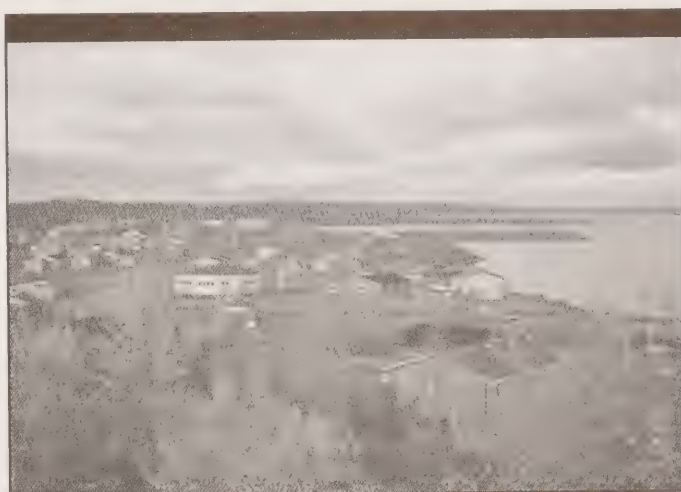
Finally, a Type II mines project office was established in the Yukon region to undertake ongoing federal responsibilities consistent with the Yukon Devolution Transfer Agreement.

On October 22, 2002, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development tabled her annual report in Parliament. The report contained two chapters on federal contaminated sites. Chapter 2, *The Legacy of Federal Contaminated Sites* (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/c20021002ce.html>), concluded that, overall, the Government of Canada had so far failed to address the issue of contaminated sites adequately. The recommendations made in the report were general. INAC's action plans for federal contaminated sites in the North and on reserves contain approaches to address the recommendations, including continued work to assess known contaminated sites and estimate liability. Chapter 3 of the report, *Abandoned Mines in the North* (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/c20021003ce.html>), targeted INAC's activities in the North and expressed concerns related to the highly toxic chemicals, such as arsenic and cyanide, found in northern abandoned mine sites. INAC spent approximately \$35 million in 2002–03 on the management of northern contaminated sites, with the majority of funds directed at abandoned mines. With these investments, INAC was able to meet its obligations to protect the health and safety of humans and the

northern environment, while advancing its knowledge and understanding of the actions and investments that will be necessary to manage federal liabilities in Canada's three territories over the longer term. Both these activities directly respond to the Commissioner's recommendations. The recent announcement in the 2003 Federal Budget of funds to address the largest, most dangerous contaminated sites in Canada is expected to help INAC take further action on northern contaminated sites.

Canada Infrastructure Program (http://www.infrastructurecanada.gc.ca/icp/publication/new_release/newsreleases_e.shtml?menu61)

During 2002–03, the joint federal-territorial Nunavut management committee reviewed 20 projects and, in consultation with the Nunavut Association of Municipalities, recommended and received approval for four projects under the Canada-Nunavut Infrastructure Agreement. All four were "green" projects that focused on construction or renewal of water and wastewater systems, and resulted in improved potable water quality, improved reliability of water delivery systems or a higher standard of wastewater processed.



In the NWT, six municipal "green" infrastructure projects were approved under the Canada-NWT Infrastructure program. These will promote improved water quality and waste management in Inuvik, Norman Wells, Fort Simpson, Yellowknife, Fort Smith, and Hay River.

In the Yukon, construction continued on nine "green" projects related to water, sewer or solid waste management in Whitehorse, Dawson City, Haines Junction, Faro, Mayo, Carmacks, Carcross and Burwash Landing. All nine are expected to be completed in 2003–04.

Innovation and Knowledge Funding

In Nunavut, 12 projects that met both federal and territorial economic development objectives were funded during 2002–03. Of total funds disbursed (\$403,000), 35 percent was directed to projects aimed at improving knowledge in the fisheries sector, 31 percent to development of a Nunavut economic development strategy, 18 percent to enhancing broadband information-based technology systems and the remaining 16 percent to the development of fur- and mineral-based products for niche markets. Recipients included the Government of Nunavut and the Nunavut Broadband Development Corporation.

In the Northwest Territories, nine not-for-profit projects that promote sound economic development and aim to improve Northerners' quality of life were approved. Many of the projects focus on new technologies; for example, Arctic Energy Alliance

is studying the feasibility of incorporating fuel-fired micro-turbines into the C.S. Lord Northern Geoscience Centre and Taiga Environmental Laboratory facilities in Yellowknife.

In the Yukon, nine projects were approved that strengthened knowledge, made it more accessible, fostered innovative business opportunities and explored e-commerce potential. Examples of projects include the Yukon River Inter-Tribal Watershed Council interactive geographic information system (GIS) database, publicly accessible through the Internet; and L'Association franco-yukonnaise Web portal to strengthen the francophone community's business and cultural links.

Food Mail Program

INAC secured an additional \$12 million per year for the Food Mail Program starting in 2002–03, enabling the department to avoid increases in Food Mail postage rates for the 10th consecutive year. However, because of strong growth in demand for the nutritious perishable food and other essential items shipped under this program and the increasing cost of aviation fuel, sharp increases in postage rates or other major program changes will be required in 2003–04 and future years unless the department is successful in obtaining a funding escalator to offset Canada Post's increasing costs of providing Food Mail service to the 60 isolated communities that receive most of their perishable food under this program.

In collaboration with Canada Post, Health Canada and the Nunavik Regional Board of Health and Social Services, a second Food Mail pilot project was launched in Kangiqsujuaq, Quebec, in July 2002, to reduce the cost of the most important perishable foods and provide complementary nutrition education and retail promotion of healthy foods. A third pilot project with a similar focus began in Fort Severn, Ontario, in January 2003.

In cooperation with Canada Post and the Air Cargo Transportation Research Group at Laval University, the Food Mail Quality Assurance Initiative, which began in Labrador in 2001, was extended to communities served from Val-d'Or, Quebec, and Yellowknife in the Northwest Territories.

The above achievements are consistent with INAC's Food Mail Program priorities as set out in the department's response to the Auditor General's Report (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20021211ce.html>) published in December 2002, which recognized the importance of the Food Mail Program in making a healthy diet more affordable for Northerners. The Auditor General's only recommendation was that INAC undertake a review of the location of major entry points for the Food Mail Program. As indicated in its response, INAC will continue to examine alternatives on a case-by-case basis as resources permit, where there is clear evidence that the existing entry points adversely affect the quality or price of foods. To learn more about the Food Mail Program see: http://www.ainc-inac.gc.ca/ps/nap/norairstag_e.html.

Sustainable Use of Northern Natural Resources

Mining-related Activities

The NAP co-organized the Northern Mines Ministers Conference in April 2002 with territorial governments and INAC regional offices. A major result of the conference was the development of a Northern Geoscience Strategy to support incremental investments in a comprehensive geoscientific framework to assist exploration and development of mineral resources in the North.

In addition, Mine Site Reclamation Policies were developed for the Northwest Territories and Nunavut, and published in July 2002. These important policies were designed to provide a resource management tool to ensure that ongoing and future northern mining operations are carried out responsibly and provide industry, institutions of public government and the public with a clear policy statement on federal expectations for current and future mine developments on Crown land. They provide for the protection of human health and the environment, and ensure that financial security is in place to cover the cost of final closure. A draft of Mine Site Reclamation Guidelines has also been prepared and circulated for stakeholder review; final guidelines will be completed and distributed in 2003–04. The NAP also participated in developing the draft policy for the *Yukon Quartz Mining Act* with the Yukon Government; with devolution, the Yukon Government has taken the lead on this initiative.

Oil and Gas Activities

The NAP, in conjunction with the Inuvialuit Regional Corporation and the Canadian Association of Petroleum Producers, jointly developed and published the regulatory guide, *Oil and Gas Approvals in the Beaufort Sea*, in June 2002. The fifth in a series, the guide outlines the regulatory framework for authorizing oil and gas exploration and production on Canada's frontier lands in the Beaufort Sea. (You can view the guides at www.oilandgasguides.com/aguides.htm.)

In addition, an interdepartmental forum, entitled "Federal Preparedness for Hydrocarbon Activity in the Beaufort Sea," has been established to monitor industrial offshore activities in the North, to identify issues that require action by federal departments and agencies, and to keep federal departments and agencies informed of activities and related issues, including Northwest Territories devolution and pipeline developments. The NAP continued to provide overall strategic direction and coordination for federal government departments to advance Canada's interests in

Expected Results 2002–03

Sustainable Use of Northern Natural Resources

Operational

- INAC Minister and territorial mines ministers to hold conference to address issues facing mining industry in the North.
- Develop mine site reclamation policies for NWT, Nunavut and Yukon through industry-government consultation, and complete mine production licence regulations under the *Yukon Quartz Mining Act*.
- Complete work with industry and regulatory agencies to develop and publish a series of regulatory road map guides for oil and gas activities in NWT regions and the Beaufort Sea.

Collaborative

- In concert with other federal departments, industry and Northerners, ensure preparedness for resumption of petroleum exploration in the Beaufort Sea, one or more pipeline developments in the North, and other development activities related to oil and gas exploration.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

Beaufort Sea exploration, as well as in pipeline developments in Alaska, the Yukon and the Northwest Territories.

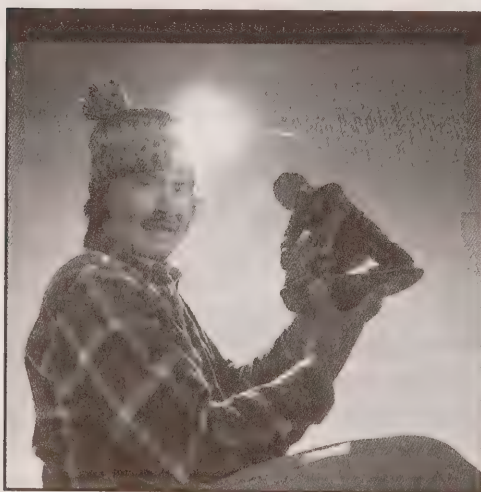
Cooperation Plan

In June 2002, INAC's Northwest Territories region released a Cooperation Plan for the Environmental Impact Assessment and Regulatory Review of a Northern Gas Pipeline Project through the Northwest Territories. The plan brought together 16 boards and agencies with environmental assessment and regulatory responsibilities to develop a coordinated process, reduce duplication and maximize effectiveness. The cooperation plan outlines the most likely process to be followed in reviewing potential northern pipeline and associated development. It demonstrates the commitment and ability of agencies to work together on environmental assessment and regulatory processes. Following the release of the plan, the parties have been establishing agreements that detail a joint environmental impact assessment process and coordinated regulatory hearings.

Areas for Improvement and Lessons Learned

Yukon Devolution Transfer Agreement

Northern circumstances require close and effective working relationships between Aboriginal and non-Aboriginal Northerners. The creation of the Yukon Devolution Transfer Agreement brought all parties to the negotiating table to help ensure all interests were reflected in the final agreement. Devolution involves a wide range of complex issues and, while the transition on April 1, 2003, went smoothly, certain loose ends remain to be tied up. To profit from the Yukon experience when negotiating devolution with the other territories, INAC will be undertaking a "lessons learned" exercise on the Yukon Devolution Transfer Agreement.



Northern Contaminants Program

Effectively managing human health and safety and environmental issues in the North is of highest priority for Canadian governments, northern residents and other stakeholders. The evaluation of the Northern Contaminants Program (NCP) in 2002–03 found that under INAC's leadership and management, the NCP has become a model that is being emulated for interdisciplinary research in other countries.

The evaluation found the NCP provided a vehicle for Canadian northern Aboriginal people to express community concerns at international forums, established new standards for partnerships with Aboriginal organizations and is now being used as a reference standard for other programs. To learn more about the NCP, see http://www.ainc-inac.gc.ca/ncp/index_e.html.

Contaminated Sites

While the Commissioner of the Environment and Sustainable Development's Annual Report to Parliament in October 2002 highlighted concerns about the management of federal contaminated sites, including abandoned mines in the North, it noted that the department had made progress in its handling of contaminated sites. A key lesson learned, and one that INAC was already taking action on, was the need to prevent environmental damage before it occurs rather than trying to correct it afterward. INAC now has procedures in place to increase the amount of financial security to be collected from mining companies. Through a combination of tools — water licences, surface leases and environmental agreements — INAC is overseeing the collection of sufficient funds to deal with the closure and restoration each new mine site.

Food Mail Program

The Auditor General's Report on the Food Mail Program has helped to raise the profile of this program's importance to making a healthy diet more affordable for Northerners. With current resources, however, both the Food Mail Program and Canada Post staff involved in the program are limited in their capacity to undertake a review of the Food Mail network as recommended by the Auditor General, given other priorities. Efforts are focused on enhancing program effectiveness under the existing network. Priority is being given to isolated communities served from Happy Valley — Goose Bay, Labrador and Churchill, Manitoba since the use of these entry points appears to be causing more serious food-quality problems than other entry points. Baseline nutrition and food security surveys undertaken in the three Food Mail pilot project communities between October 2001 and December 2002, to be published in 2003–04, have documented serious food security and nutrition problems in these communities, confirming that current efforts to reduce the cost of the most important perishable foods and measures to improve quality and variety, combined with nutrition education, are appropriately focused.

Canadian Polar Commission

Strategic Outcome

To provide Canadians with an effective national and international presence in relation to polar science and technology that contributes to a broader understanding of polar issues.

How much did it cost?

Planned Spending	\$961,000
Total Authorities	\$969,107
2002-03 Actuals	\$931,999

Explanation of Variance

The variance of \$8,107 between planned spending and total authorities is primarily attributable to an increase in contributions to employee benefit plans. The variance of \$37,108 between actual spending and total authorities is mainly attributable to the carry forward to future years of funding for operating resources.

Results Logic for Each Strategic Outcome

To provide a context for performance, focus on outcomes and link resources to outcomes, a results-logic "map" has been outlined for each strategic outcome in INAC and the Canadian Polar Commission (CPC).

These results-logic maps build on the circles of influence described previously and allow the reader to visibly link together INAC's use of resources to perform activities and produce outputs at the operational level, and to influence outcomes at the collaborative level with partners and client communities, such as First Nations, Inuit and Northerners. These collaborative outcomes can then be associated with the strategic outcomes and priorities that make up the *raison d'être* of the department.

All accomplishments reported in Section III can be traced to at least one summary statement in the appropriate results-logic map. Eventually these charts will serve as accomplishment report outlines, and will link achievements to the results-logic map. By consulting each map, a reader will then more easily see how specific accomplishments contribute to broader strategic outcomes.

Results Logic

Global Circle

STRATEGIC (GLOBAL) OUTCOMES

Canada, the North and the world

An effective national and international presence in relation to polar science and technology that contributes to a broader understanding of polar issues

Collaborative Circle

COLLABORATIVE OUTCOMES WITH ARCTIC STAKEHOLDERS

[See *What did we accomplish in 2002–03?* for specific targets and results]

Persons with an interest in polar issues:

- the public
- scientists
- Arctic stakeholders

Canada's views are represented in international initiatives and organizations

Increased national and international awareness of polar issues and research activities

COLLABORATIVE OUTCOMES WITH PARTNERS

[See *What did we accomplish in 2002–03?* for specific targets and results]

Federal, territorial and international governments, research institutes and organizations, and universities

Implementation of appropriate research by government departments and agencies

Development of a national policy for northern scientific research

Stronger support for Canadian polar research and the renewal of research infrastructure by government departments and granting councils

Increased national and international awareness of polar issues and research activities through conferences and workshops dealing with emerging national and international issues, in collaboration with other organizations

Operational Circle

ACTIVITIES

[See *What did we accomplish in 2002–03?* for specific targets and results]

OUTPUTS

INAC, Canadian government and international organizations

- ▶ Communicating polar science to Canadians
- ▶ Identifying new partnerships for the development of polar information
- ▶ Facilitation of bilateral and multilateral research
- ▶ Strengthening of Canada's presence in international organizations
- ▶ An increasingly important advocacy role with respect to polar knowledge in Canada, especially regarding the need to renew aging research infrastructure and strengthen research funding

- ▶ Regular reports on Canada's performance in polar research
- ▶ New partnerships
- ▶ Increased research
- ▶ Raised presence
- ▶ Increased awareness of research funding and infrastructure requirements

RESOURCES

\$0.9 million in 2002–03 and 5 full-time equivalents

Priority

Development and Dissemination of Knowledge Concerning the Polar Regions (\$0.9 million in 2002–03)

How does performance related to this priority contribute to the department's strategic outcomes?

The focus of the Canadian Polar Commission (CPC) is to raise awareness and understanding of polar issues by providing Canadians with an effective national and international presence in polar science and technology.

The Commission's activities provide valuable input into the state of Canadian polar knowledge; help focus national attention on the need for world-class research, information and infrastructure; and improve domestic research. The CPC serves as an important source of information on polar research and provides a link between governments, the research sector, Aboriginal communities, industry, academics and the Canadian public.

The CPC is also Canada's primary point of contact with the international circumpolar scientific community. It is Canada's adhering body to the International Arctic Science Committee and the Scientific Committee on Antarctic Research and provides liaison with research organizations throughout the circumpolar world. Its international efforts complement its domestic research activities and provide Canadian input into multilateral scientific projects of relevance to Canadians.

What are the benefits and results for Canadians?

- ▶ Enhanced polar knowledge
- ▶ Increased public awareness of polar science
- ▶ International profile as a circumpolar nation
- ▶ Science and technology in polar regions

What challenges and opportunities do we face and what are the risks associated with delivering — or not delivering — on this priority?

The current environment includes a diverse and widely dispersed research community, with small research institutes supporting a broad range of research activities. Members of the research community participate in initiatives to various degrees, while governments give polar research differing priorities. The CPC is needed to coordinate federal and private sector research activities, and to generate greater collaboration and exchanges of information.

The CPC plays a key role in implementing a range of initiatives, including the following:

- ▶ communicating polar science to Canadians;
- ▶ identifying new partnerships for the development of polar information;
- ▶ facilitating bilateral and multilateral research;
- ▶ strengthening Canada's presence in international organizations; and

- ▶ playing an increasingly important advocacy role with respect to polar science and technology in Canada, especially regarding the need to maintain or replace ageing research infrastructure and increase research funding.

At present, other polar nations are actively funding and undertaking projects to address crucial gaps in the knowledge of Canada's Arctic regions. If Canadian polar research capacity does not increase, Canada will become dependent on foreign interests for this information. Consequently, at a time when polar research is steadily increasing in importance around the world, Canada could be perceived as a weak link among polar nations.

Without the Commission's efforts to promote the development of a national polar science strategy, Canadian polar research will continue to lack focus and direction, with the attendant risks of needlessly high costs, duplication of effort and other inefficiencies.

Finally, without the opportunities for communication provided by the CPC, researchers and Northerners would lose an important venue for raising issues and concerns.

What did we accomplish in 2002–03?

Enhanced Polar Knowledge

Publications

Meridian, the Commission's Arctic science newsletter, and the *Newsletter of the Canadian Arctic Research Network* each published two issues, providing current information on polar research to readers in Canada and abroad. The objective of the newsletters is to increase national and international awareness of polar issues and research activities. Increased awareness may also promote better coordination of polar research. Subscribers number approximately 1,400 and include university and government researchers, politicians, policy makers and other public servants, as well as university, college, school and community libraries. Requests for copies of newsletters and for inclusion on the mailing list — mainly from polar researchers and from schools across the country — have been increasing, from very few in 2001–02, to about 50 in 2002–03. This is apart from the several hundred copies picked up by participants at conferences. Comments from readers have been very favourable.

Expected Results 2002–03

Enhanced Polar Knowledge

Operational

- ▶ Increase national and international awareness of polar issues and research activities through publication of the CPC's *Meridian* newsletter and the newsletter of the Canadian Antarctic Research Network, to continue improvements to and coordination of polar research, to expand the knowledge base, and to increase access to information.
- ▶ With the publication of the third *Indicators Report*, we will continue reporting systematically and regularly on Canada's performance in polar research: to contribute to meaningful analysis; to identify significant trends, strengths and gaps in Canadian polar research; and to allow policy makers to make informed decisions.
- ▶ Refine and expand the directory of polar researchers.

Collaborative

- ▶ Continue to expand the Canadian Polar Information Network through links to national and international polar research resources; by refining the Polar Science Forum, an interactive tool for discussion of issues affecting the conduct of polar science and the development of policy.

Source: 2002–03 Report on Plans and Priorities

Both newsletters appear in print and on the Commission's Web site. Two issues of *Meridian* are available at http://www.polarcom.gc.ca/english/pdf/meri_03_spring_en.pdf and http://www.polarcom.gc.ca/english/pdf/meri_02_fall_en.pdf.

The two issues of the *Canadian Antarctic Research Network* newsletter are available at http://www.polarcom.gc.ca/english/pdf/carn_vol15_eng.pdf and http://www.polarcom.gc.ca/english/pdf/carn_vol14_eng.pdf.

The Commission and the Canadian Committee for Antarctic Research also published *Antarctic Science and Bipolar Linkages: A Strategy for Canada* (http://www.polarcom.gc.ca/francais/antarctic/pdf/antarctic_science_enfr.pdf). This Antarctic science strategy, if adopted, will enable Canada to meet its international obligations under the Antarctic Treaty, under which Canada is obliged to demonstrate a continuing interest in conducting scientific research in the region.

Indicators

Fourteen indicators are tracked to allow the Commission to identify trends, strengths and gaps in Canadian polar research. Indicators range from looking at the state of co-management research, to the occurrence of polar matters raised in House of Commons debates, to the number of Canadian university courses on polar-related subjects. They allow precise replication from year to year and are based on a set of rigid methodological rules for data collection. A compendium of the rules is available on request. This year, the Commission published the report for the third year of data collection, and continued refining methods and collecting data. Indicators Report 2000 is available at http://www.polarcom.gc.ca/english/pdf/00_indicators_report_en.pdf.

Canadian Polar Information Network

Greater use was made by polar researchers across Canada of the Canadian Polar Information Network (<http://www.polarcom.gc.ca/english/cpin/about.html>), the Polar Science Forum and other tools as a result of the Commission's activities this year. New national and international links to research projects and institutes, non-governmental organizations, etc. were added to the Canadian Polar Information Network. The Polar Science Forum, which offers researchers a way to stay abreast of new developments, was expanded and attracted over 200 new subscribers over the space of a single year, exceeding expectations. Researchers and other polar specialists used the Forum to create their own limited-access interactive discussion groups and work together on-line. The Canadian Climate Impacts and Adaptation Research Network — North held on-line workshops on climate change; other groups using the service include the Coastal Zone Canada Association, the International Arctic Science Committee Canada, and the Arctic Circle. A separate on-line space was created for discussion of the proposed International Polar Year because of the many postings. These on-line spaces will help to connect international polar researchers and coordinate research efforts in 2007–08.

The Bulletin Board, where subscribers post items of interest to the polar research community — job opportunities, requests for proposals, new publications, events, field courses and scholarships — was used extensively. The Researcher's Directory, the on-line database of Canadian polar specialists, has received a steady stream of submissions from those wishing to be included, and has grown in size and improved in accuracy.

Increased Public Awareness of Polar Science

Federal Cooperation

The Commission is a member of the Assistant Deputy Ministers' Committee on Northern Science and Technology. It is also working toward creation of a national polar research strategy to plan, prioritize and coordinate federal research activities in the Arctic and meet the emerging needs of Northerners.

Promotional Activities

The Commission sent newsletters and other information to about 30 schools in response to requests received, and added more information and links to its Web site. On the advice of northern educators, the Commission decided not to continue holding its essay contest and instead to search for more effective ways of encouraging primary and secondary school students to become interested in polar science.

Expected Results 2002-03

Increased Public Awareness of Polar Science

Operational

- ▶ Increase access to polar research information through the CPIN, an evolving resource for information and data on polar research.
- ▶ Contribute to formulation and implementation of a plan for cooperation among federal departments and agencies (Assistant Deputy Ministers' Committee on Northern Science and Technology).

Collaborative

- ▶ Encourage primary and secondary school students to become more familiar with Canada's Arctic by providing information through the Web site and by continuing to hold an annual essay contest for Northern high school students.

Source: 2002-03 Report on Plans and Priorities

International Profile as a Circumpolar Nation

International Representation

The Commission continued to serve as Canada's primary point of contact with the international circumpolar scientific community. The Commission is Canada's adhering body to the International Arctic Science Committee (<http://www.iasc.no/>), a non-governmental organization that promotes international cooperation on Arctic research. The Commission is also Canada's adhering body to the Scientific Committee on Antarctic Research (<http://www.scar.org/>), an interdisciplinary committee of the International Council for Science that initiates, promotes and coordinates scientific research in Antarctica and provides scientific advice to the Antarctic Treaty System.

The Commission expanded its contact with the European Union (EU) through the Canadian mission to the EU on science and technology and has been working to encourage Canadians to take advantage of the research possibilities offered by the EU's Sixth Framework Programme for Research and Technical Development (<http://fp6.cordis.lu/fp6/home.cfm>). The Commission was actively involved in plans to bring the Northern Research Forum (<http://www.nrf.is/index.html>) to Yellowknife for its 2004 meeting. The Commission provided office space to GRID-Arendal (<http://www.grida.no/>), the key polar centre for the United Nations Environment Program, an in-kind contribution that helps Canada meet its commitment to the ECORA project (the Integrated

Expected Results 2002-03

International Profile as a Circumpolar Nation

Operational

- ▶ Enhance Canada's profile as a circumpolar nation by ensuring Canadians have effective representation on international organizations and committees, and by participating in multinational research projects.

Collaborative

- ▶ Increase cooperation among international initiatives and organizations such as the Northern Dimension of Canada's Foreign Policy, the University of the Arctic, the Arctic Council, the Arctic Science Committee, the Northern Research Forum and the Scientific Committee on Antarctic Research.

Source: 2002-03 Report on Plans and Priorities

Ecosystem Approach to Conserve Biodiversity and Minimize Habitat Fragmentation in the Russian Arctic). The project aims to sustain the biological and cultural diversity of the Russian Arctic. The Commission also provided advice relating to polar science to the Interdepartmental Network on International Science and Technology.

Science and Technology in Polar Regions

Increased Polar Research

Canada has excellent polar researchers and a stellar international reputation in polar science, but years of underfunding have diminished our ability to make the best use of these resources. Therefore, increased polar research by universities and federal departments and agencies is a major goal — by necessity a long-term one. Although the need for more polar research in Canada is clear, the situation is showing early signs of improvement. There is growing awareness of the importance of climate change and adaptation, Arctic sovereignty and security, and of the need to look forward in research planning. The Commission's efforts, combined with the efforts of others, have played an important role in this awareness, which is reflected in the recent Budget announcement of new northern research funding for the granting councils and for federal northern research activities.

Expected Results 2002-03

Science and Technology in Polar Regions

Operational

- ▶ Publication of reports on the state of polar knowledge.
- ▶ Publication of *Meridian* newsletter and the newsletter of the Canadian Antarctic Research Network, to provide current information on polar research to national and international researchers.

Collaborative

- ▶ Increased polar research by universities and federal departments and agencies as a result of better awareness, stronger support and better access to needed information.
- ▶ Collaboration with the Association of Canadian Universities for Northern Studies to offer scholarships to promising young researchers.

Source: 2002-03 Report on Plans and Priorities

Scholarships

The Commission sponsored a northern research scholarship through the Canadian Northern Studies Trust of the Association of Canadian

Universities for Northern Studies (<http://www.cyberus.ca/~acuns/>). The winner, a PhD candidate in anthropology who uses paleoclimatic and archaeological evidence to investigate cultural adjustments to climate change in the Canadian Arctic, wrote an article about her research in the Spring-Summer 2003 issue of *Meridian* (http://www.polarcom.gc.ca/english/pdf/meri_03_spring_en.pdf).

Areas for Improvement and Lessons Learned

The Web-based Canadian Polar Information Network has the potential to offer much more polar information to Canadians than it is currently able to. For example, funding constraints meant a real-time video feed for polar research conferences, seminars and workshops was not possible. The CPC's increased profile over the past few years has raised expectations in the polar research community such that the number of the requests it receives to hold meetings and conferences and to provide other support has increased exponentially.

The Commission finds it impossible to meet the demand. The CPC's funding has decreased by approximately 25 percent since its creation in 1991. As such, the Commission is only able to maintain current activities and cannot initiate new activities, such as examining the adequacy of polar research infrastructure or initiating a consultative process to begin work on a national polar science strategy.



Section IV ▸ Other Reporting

Conditional Grants/Foundation

Aboriginal Healing Foundation

Under Gathering Strength, the federal government committed \$350 million to support community-based healing initiatives for Métis, Inuit and First Nations people on- and off-reserve who were affected by the legacy of physical and sexual abuse in the residential school system or its intergenerational impacts. This funding was provided as a one-time grant in 1998–99 to the Aboriginal Healing Foundation (AHF), an Aboriginal-operated, not-for-profit corporation that is independent of both government and Aboriginal political organizations. The AHF uses the moneys received to support community-based healing projects. Eligible projects complement existing programs and meet healing needs not currently being supported. The AHF's final deadline for project applications was February 28, 2003. As of March 31, 2003, the Foundation committed \$285.5M to community healing projects including healing centres. The AHF anticipates that the remaining funds (including interest generated) will be committed by October 2003 and that project funding will conclude by March 31, 2007. For additional information, including annual reports and evaluation reports, see the AHF Web site at <http://www.ahf.ca>.

Procurement and Contracting

1. Role played by procurement and contracting in delivering programs

The procurement and contracting activity supports the delivery of programs within INAC's headquarters and its 11 regional offices. Besides enabling all departmental personnel to acquire the office furniture, furnishings, desktop computers, stationery, supplies and equipment they need, this activity allows INAC to obtain professional and consulting services from the private sector in pursuit of its responsibilities to First Nations and Inuit. It provides a wide range of services, from diamond valuation and mine management to auditing and program evaluation to specific claims and litigation research, federal negotiators and training.

2. Overview of the contract management processes and strategy within the department

While the departmental contract management process is decentralized, it remains mostly under the responsibility of the procurement community, save for low-value goods and services purchased by departmental employees with acquisition cards (MasterCard and Visa).

All purchase orders, call-ups against Public Works and Government Services Canada (PWGSC) standing offers, and requisitions to PWGSC are activated by dedicated purchasing specialists. Service contracts valued at less than \$25,000 are prepared by responsibility centre managers (RCMs) and reviewed by dedicated contracting specialists before being awarded. All competitive and noncompetitive service contracts in excess of \$25,000 in value are managed exclusively by contracting specialists at headquarters and in the regions.

All departmental RCMs have been delegated a signing authority of \$25,000 to award noncompetitive contracts, \$400,000 for a contract following an invitational competitive process and \$2,000,000 for a contract resulting from a bid solicitation on the Government Electronic Tendering Service, or MERX.

3. Progress and new initiatives enabling effective and efficient procurement practices

- ▮ Increased the number of acquisition cards (MasterCard and Visa) to 702, the number of transactions to 35,366 and the value of transactions to \$13.1 million;
- ▮ Implemented access to BMO Details-Online for all MasterCard holders within the department to enable them to track and pay for purchases in a more efficient and effective manner;
- ▮ Expanded the Departmental Procurement Review Committee's mandate to include the assessment of departmental performance consistent with Modern Comptrollership on management control systems and effectiveness in managing procurement; and
- ▮ Served on the Treasury Board Advisory Committee on Contracts, the Business Development Coordination Team, the ADM Steering Committee of the PWGSC Electronic Supply Chain project and the Treasury Board Professional Development Advisory Committee.

Government On-Line/Service Improvement Initiative

The department views Service Improvement (SI) as an integral part of the Government On-Line (GOL) initiative. The implementation of GOL is therefore driven by the requirement to streamline business processes for effective, efficient and citizen-centric service delivery. Key services such as provision of information, registration of individuals, and management of Funding Agreements are the current focus of the GOL/SI initiative. Where opportunities exist, an integrated, whole of government approach is pursued as the preferred service delivery model. The following is a summary of the measured steps taken toward achieving the stated objective of the department's GOL/SI initiative.

Web Site Improvements

The Internet is recognized by the department as one of the primary channels for the dissemination of information and, as a result, the amount of information available on-line has steadily increased. To ensure that this information is easily accessible and meets clients' needs, the department has revamped its Web site (www.ainc-inac.gc.ca), implemented a new search engine and improved the site navigational structure.

The department continues to ensure that its Web site is accessible for the visually impaired as well as those that use adaptive computing technology to navigate the Internet. INAC is dedicated to ensuring that all material published on-line is Common-Look-and-Feel compliant, which includes meeting all accessibility requirements.

First Nations Reporting Guide

A review of the First Nations National Reporting Guide was conducted and opportunities for improving the reporting process were identified, including the need for a data collection review, which will be undertaken as a necessary prelude to system development.

Aboriginal Canada Portal

The federal government and National Aboriginal Organizations further expanded the partnership-driven Aboriginal Canada Portal (<http://www.aboriginalcanada.gc.ca>) to offer even more Aboriginal content, information, programs and services. Enhancements include increasing the number of links, re-organizing the information in the various tables of contents for better navigation, adding new applications such as the Virtual Aboriginal Trade Show, and Webcasting national Aboriginal conferences and events.

Comprehensive Integration Document Management

Ongoing deployment of Comprehensive Integration Document Management (CIDM) continues to enrich the on-line collection of text-based information. Over 60 percent of staff resources contribute to a corporate document collection, allowing on-line handling of information in the delivery of services. The CIDM initiative has expanded to include change management.

On-line Registration and Status Card

The pilot project with Treaty 7 Tribal Council to try out on-line registration and Status Card issuance processes is a continuing success. Lessons learned through this project, including a more secure card design, have been documented and will benefit national implementation of an enhanced Indian Status Card in the future.

First Nations and Inuit Transfer Payment Project

A review of the Transfer Payment business process was completed and a high-level system architecture developed based on initial user requirements. The review also identified a need for the rationalization of data collected from Transfer Payment funding recipients. The data rationalization will be carried out with other government departments that are project partners and will be coordinated through the Federal Interdepartmental Accountability Review Committee.

Connectivity

In 2002–03, the department performed statistical research and policy analysis on Internet connectivity within the Aboriginal communities of Canada. In addition, consultations were undertaken in interdepartmental, provincial and international forums on connectivity infrastructure and capacity-building initiatives. As well, INAC coordinated the National Connecting Aboriginal Canadians forum held March 24–26, 2003, with the purpose of increasing awareness, exploring partnership opportunities, and sharing experiences and best practices around Internet connectivity.

Sustainable Development Strategy

Progress on selected commitments in the departmental Sustainable Development Strategy (SDS) are incorporated throughout this document. A complete progress report on the implementation of SDS 2001–2003 can be found at http://www.ainc-inac.gc.ca/sd/index_e.html. The summary below provides some highlights of progress on the SDS in 2002–03.

In preparation for the renewal of the SDS, INAC undertook a risk assessment of the current strategy to produce recommendations for improvement. The department also produced a detailed guidance document for those involved in strategy development and management. The guidance document outlines the direction, scope and process to renew the SDS; it also sets out the roles and responsibilities during the development process and for the ongoing management of the strategy. This document will be refined in the coming months and finalized to become the comprehensive SDS management and accountability manual. A Web-based tracking system for SDS commitments was developed and piloted this year as well. The system will be refined and launched in 2003–04 and will be used as the official progress-tracking system for the next strategy.

Senior management involvement in the SDS has significantly increased across the country this past year. Until early in 2002–03, no mechanisms had ever been put in place to facilitate the regular involvement of senior managers. In 2002–03, quarterly updates on SDS progress were provided to the national Operations Committee,



chaired by the Associate Deputy Minister. In the fall and winter, all sectoral and regional management teams were given presentations and involved in discussions on the focus and scope of the renewal of the SDS and on issues related to the implementation of the current strategy. In February, Associate Regional Directors General, senior sectoral managers and the Associate Deputy Minister met for the day in Ottawa to finalize the framework and discuss the

specific content of the renewed SDS. As well, the SDS national Working Group met three times and in each case an Assistant Deputy Minister or Associate Regional Director General participated in the work of the group. In September 2002, the Minister participated directly in a session with the Working Group. Finally, an external evaluation was undertaken to provide details on progress and challenges for implementation of the current strategy and to provide strategic direction for the renewal.

The quarterly updates to the Operations Committee and working directly with sectoral and regional management teams assisted greatly in raising general awareness of the SDS and sustainable development issues. Specific awareness-raising sessions were held with one headquarters sector and in two regions. Discussions on sustainable development and awareness-raising sessions took place with several First Nations organizations as well. Finally, the SDS featured prominently during Environment Week at INAC's headquarters.

Indian and Inuit Affairs Program SDS Priorities

Significant progress was made in advancing the development of an interdepartmental approach to First Nations and Inuit comprehensive community planning (CCP).

Through the work of the Joint INAC-First Nations and Inuit Comprehensive Community Planning Working Group, a *Comprehensive Community Planning Experiences* document was developed and will be ready for distribution by fall 2003. This document profiles the community-planning experiences of 17 First Nations, northern and Inuit communities and was developed in the spirit of facilitating First-Nations-to-First-Nations learning and mentoring in the area of CCP.

A Director-General-level committee has been formed to add support and senior-level decision making to the work on CCP. Specifically, discussions with 10 other federal departments took place on several occasions through the Interdepartmental Working Group on Sustainable Communities and bilateral meetings. It is anticipated that CCP will continue to play a significant role in INAC's SDS and that common commitments on this issue will appear in many departmental sustainable development strategies for 2004–06.

Development of the Environmental Stewardship Strategy (ESS) and action plan was completed and approved by the INAC Operations Committee. This marks a significant commitment by INAC to incorporate environmental management considerations into its decision-making and operational processes. This commitment will ultimately lead to better environmental consideration of the effects of INAC operations on First Nations lands, and thus contribute to healthier First Nations communities. Full implementation of the action plan will be a key element in the next SDS. For more information on the ESS, please see http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20032004/INAC-AINC/INAC-AINCr34_e.asp#s4 under Strong Communities, People and Economies — Improved Health and Safety.

Progress has also been made in implementing the *First Nations Land Management Act* through the establishment of two interdepartmental working groups with the Lands Advisory Board. One group is developing a draft environmental management agreement and the other an environmental assessment process model.

Northern Affairs Program Priorities

Successful harmonization of environmental assessment and regulatory processes across federal, territorial and land claim jurisdictions supported pipeline readiness and provided sustainable and appropriate steps for moving forward. The Northern Affairs Program (NAP) has developed management plans for all high-priority contaminated sites in the northern inventory. These plans have been integrated into a five-year management plan that is updated annually. The NAP continues to work with Aboriginal partners and northern institutions to provide training and capacity building.

The NAP's circumpolar efforts have progressed steadily. As a result of a workshop held in Helsinki in November 2001, specific capacity-building targets were incorporated into the objectives of the Arctic Council Sustainable Development Working Group. As planned, a conference for women of the Arctic was held in Saariselka, Finland; an Arctic Council project on women and Arctic fisheries resulted from this conference.

Under Canada's bilateral agreement with Russia on cooperation on the Arctic and the North, key activities included a high-level workshop on Law and Legal Reform in Toronto and two workshops toward development of a regional monitoring system for assessing and monitoring the socio-economic situation of Aboriginal people in

the Russian North. In addition, a mission by Russian local government officials studied Canadian municipal systems, while two major northern and Aboriginal Canadian business missions travelled to Novosibirsk. Finally, 10 Russian small business interns were trained in collaboration with the Government of the Northwest Territories and the training of Aboriginal artists in Tyumen, Russia.

The NAP, on behalf of the federal government, continued to play a lead role in the Arctic Council's "Future of Children and Youth in the Arctic," focusing on the themes of health, networking and Arctic internships, in coordination with Human Resources Development Canada, Health Canada, and the Department of Foreign Affairs and International Trade.

Greening Operations SDS Priorities

The Administration Program made considerable progress in achieving its SDS targets for 2002–03. An Environmental Management System has successfully been developed and will be phased into departmental operations. The system will guide the department in achieving its main goal for the SDS 2001–03: to reduce the environmental impact of the department's internal operations.

One of the key objectives of SDS 2001–03 is to make employees aware of their role in the greening of government operations. To meet this objective, the Greening Internal Operations training tool, a Web-based environmental awareness training package, was launched in August 2002. This on-line training course provides INAC employees with information and guidance on how to reduce the environmental impact of the department's activities.

Status of Fuel Storage Tanks on Land Owned by Indian and Northern Affairs Canada

Annual Report for April 30, 2003

As required under the *Canadian Environmental Protection Act, Part IV, Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Regulations*, this report provides the information set out in Schedule II of the aforementioned regulation, updated to December 31, 2002.

1. The following number of aboveground storage tank systems:

Are registered with INAC	1,936
Comply with the Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines	67
Do not comply with the Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines	1,869

2. The following number of underground storage tank systems:

Are registered with INAC	628
Comply with the Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines	9
Do not comply with the Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines	619

External Charging

Category and Name of Fee Activity	Fee Type	Fee Setting Authority	2002-03		Consultation and Analysis	Service Standard	Performance Results
			Actual Revenue (\$000)	Estimated Full Cost to provide good or service (\$000)			
Living Accommodations	Other	NJC Policy Directive	301	See Footnote 1	See Footnote 2	Not applicable — rental fees	Not applicable
Public Utility Charges	Legislative	FAA	487	2,400	N/A	Fees charged by KWH	Allows individuals and businesses on selected reserves to have access to commodities
Oil and Gas	Regulatory, Right	FLPRR CPRA FLRR	26,962	See Footnote 1	See Footnote 2	INAC has not developed and introduced service standards over and above those that may be listed in the legislation and regulations which govern the exploration and development of northern oil and gas resources under federal jurisdiction. You can view the CPRA and the FLPRR at: CPRA http://laws.justice.gc.ca/en/C-8.5/19839.html FLPRR http://laws.justice.gc.ca/en/C-8.5/SOR-92-26/42139.html	See Footnote 3
Canada Mining	Regulatory	CMR	17,840	See Footnote 1	See Footnote 2	Current service standards are set in existing legislation and regulation: CMR http://laws.justice.gc.ca/en/T-7/C.R.C.-c.1516/175780.html CMR — amendments www.ainc-inac.gc.ca/ps/nap/min_e.html	See Footnote 3
Yukon Quartz Mining	Regulatory	YQMA	562	No longer applicable	No longer applicable	Service standards are set out in the YQMA. As of April 1, 2003 these fees are being collected by the Yukon Territorial government under territorial legislation and are no longer federal revenues. To view the YQMA see http://laws.justice.gc.ca/en/Y-4/109377.html	Not applicable
Land Use	Regulatory	TLR	207	See Footnote 1	See Footnote 2	Current service standards are set in existing legislation and regulation: TLR http://laws.justice.gc.ca/en/T-7/C.R.C.-c.1524/178877.html	See Footnote 3
Land Regulations	Regulatory	TLR	910	See Footnote 1	See Footnote 2	As above — see TLR	See Footnote 3

Placer Mining	Regulatory	YPMA	202	No longer applicable given the devolution of responsibilities for this function to the Yukon Territorial Government on April 1, 2003	No longer applicable	Service standards are set out in the YPMA. As of April 1, 2003 these fees are being collected by the Yukon Territorial government under territorial legislation and are no longer federal revenues. To view the YPMA see http://laws.justice.gc.ca/en/Y-3/109027.html	Not applicable
Quarrying	Regulatory	TQR	173	See Footnote 1	See Footnote 2	Not available at this time	See Footnote 3
Forestry	Regulatory	YTR	70	No longer applicable given the devolution of responsibilities for this function to the Yukon Territorial Government on April 1, 2003.	No longer applicable	Fees payable on cubic metres of timber harvested.	Not applicable
Other Initiatives Less than \$100,000	Regulatory, Legislative	TCR IOGR ATIA	454	See Footnote 1	See Footnote 2	See Footnote 4	

Footnotes

- 1) INAC is currently not a cost recovery organization and has not carried out the analysis necessary to determine the estimated full cost to provide any of its goods or services related to the collection of fees, royalties and other revenues. During 2003–04 INAC will examine its reporting practices to develop a means of reporting on this element.
- 2) Consultation and analysis requirements are in some cases laid out in legislation and regulation. Additionally, INAC does consult industry and other clientele in advance of making changes to legislation and regulations. Over the course of 2003–04 INAC will carry out an exercise to provide more precise content for this particular component.
- 3) Performance results have not been formally developed and implemented. Work will take place over 2003–04 to better define performance results for the purposes of this report.
- 4) Most of these initiatives are very small and the development of service standards is either not applicable or of little value added.

Abbreviations

NJC — National Joint Council	TLR — Territorial Land Use Regulations
FLPRR — Frontier Lands Petroleum Royalty Regulations	TQR — Territorial Quarrying Regulations
CPRA — <i>Canada Petroleum Resources Act</i>	YTR — Yukon Timber Regulations
FLRR — Frontier Lands Registration Regulations	TCR — Territorial Coal Regulations
CMR — Canada Mining Regulations	IOGR — Indian Oil and Gas Regulations
YQMA — <i>Yukon Quartz Mining Act</i>	ATIA — <i>Access to Information Act</i>
YPMA — <i>Yukon Placer Mining Act</i>	

Modern Comptrollership

Overview

In 2002–03, INAC continued to sustain the momentum of Modern Comptrollership through its Modern Management Practices Action Plan. A number of key components of the plan were carried out in 2002–03. The highlight of the year was the department-wide implementation of an Integrated Management of Risk Framework and a format for the development of a Corporate Risk Profile. INAC also sustained a continuous learning environment through preparation of ongoing learning activities and guides on risk management, competency profiles and e-learning. It also put its Long-term Capital Plan and associated Capital Management Regime into operation, which will ensure effective decision-making and planning processes are in place to align the allocation of resources to national priorities. The department also furthered development of a comprehensive Web site dedicated to INAC's comptrollership modernization. The site will enable staff to enhance their knowledge of this government-wide initiative and, more specifically, of the department's Modern Comptrollership initiatives.

Risk Management

The department developed and approved its Integrated Management of Risk Framework in the spring of 2002. The framework is intended to provide a consistent and systematic approach to risk management, by establishing a set of risk management practices relevant to INAC's specific circumstances and mandate.

As part of its overall commitment to sound management practices, the department continues to implement the Communications and Learning Implementation Strategy to provide INAC employees with an understanding of risk management and a consistent departmental process for identifying, assessing and mitigating risk in the work they do.

Integration of risk management into internal audit work is continuing. Internal audits provide senior management with independent assessments of the strategies and practices of risk management, as well as the management frameworks and information practices (financial and other) used in decision making and reporting. The aim is to ensure that internal audits are focusing on areas identified as strategic risks.

A format for the development of the department's Corporate Risk Profile was approved by senior management. The objective of the profile is to identify the range of risks the department faces, along with appropriate mitigating actions, with the aim of fostering improvements in organizational, operational and decision-making processes. While the findings of risk assessments are integrated into Risk-Based Audit Frameworks, we are working at integrating the results into the strategic planning and reporting mechanisms of the department.

The Office of the Auditor General recently released the results of its audit of the integrated risk management initiative (<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20030401ce.html>). The report is the result of interviews and the review of related documentation from six federal departments, including INAC. The report outlines the major elements needed to facilitate full integration of risk management and lists best practices observed. For its part, INAC will use this report to determine where it should concentrate its efforts.

Audit and Evaluation Reports

The Departmental Audit and Evaluation Branch provides senior management with independent professional advice and assurances on the performance of management frameworks, departmental programs, policies and operations, and risk management. See the departmental Web site at http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/ae/index_e.html for various audit, evaluation, review and special study reports.

Best Practices — Planning

An intradepartmental community of interest was established to share planning best practices, notably with BC and NWT Regions and Indian Oil and Gas Canada. This effort also benefited the planning and reporting component of the department's internal governance review.

Support for Front-line Operations

To enhance communications between management and front-line staff, four headquarters senior managers completed individual learning experiences on the front line hosted by a regional front-line officer. In addition, the National Management Team for Supporting Front Line Operations met with senior management twice in 2002–03 to discuss work plans and report on progress. Moreover, a newly designed learning program provided opportunities for 64 headquarters staff to learn more about front-line operations by assisting their front-line colleagues in paying treaty annuities in First Nations communities.

As a means to effectively share information and best practices with front-line staff, an Intranet site has been developed to provide, among other items, a comprehensive reference guide for funding service officers, information on events of interest to front-line staff, and competency profiles for funding service officers and negotiators.

Human Resources Activities

Aboriginal Workforce

During 2002–03, INAC concentrated its efforts on the realignment of Aboriginal workforce activities throughout the Human Resources Branch, beginning with national consultations within INAC and with central agencies. The realignment ensures activities concerned with recruitment, development, promotion and retention of Aboriginal peoples are integrated throughout corporate and regional Human Resources offices and, in partnership with central agencies, provides a strategic platform for the administration and/or modification of existing programs and the creation of new initiatives.

A number of programs were reviewed and modified to promote increased accessibility and employment opportunities for Aboriginal peoples in INAC and the federal public service. A new Aboriginal student employment program (the Aboriginal Skills Development Program) within the Federal Student Work Experience Program has been implemented. This has resulted in a larger pool of Aboriginal candidates being considered for positions in INAC, as well as increased opportunities for these applicants in other areas of the federal public service.

The Aboriginal University Recruitment Inventory (AURI) has been developed and replaces INAC's Aboriginal University Campaign. The objective of AURI is to create an inventory of partially assessed, university-prepared Aboriginal candidates for consideration for positions in INAC. AURI allows managers to easily access competent, qualified Aboriginal university graduates for appointment to their organizations; the staffing process is significantly faster and easier than normal venues. INAC's participation in AURI contributes to a representative workforce while helping to develop the skills of talented Aboriginal individuals, who may in turn contribute their skills to building competent, capable First Nations and First Nations governments across Canada.

The Aboriginal Masters' Program continues to provide support to existing participants. INAC will increase participation in the Public Service Commission's Management Trainee Program and the Career Assignment Program to replace the Aboriginal Masters' Program in 2004.

New procedures for salary funding under the Aboriginal Employment Program have been implemented to ensure that these dollars contribute to the equitable distribution and majority representation of Aboriginal employees.

The Aboriginal Declaration Process (ADP) was piloted and proved to be successful. ADP was applied to appointments made under INAC's Aboriginal Employment Program and required candidates to declare their Aboriginal affiliation, acknowledge ADP and the steps within the process, and document their Aboriginal affiliation prior to appointment. This process assists in maintaining the integrity of the Aboriginal Employment Program.

Increased communication and reporting of activities affecting the recruitment, development, promotion and retention of Aboriginal individuals has been implemented through regular consultation with corporate and operational Human Resources, senior management, the Committee for the Advancement of Native Employment, the Inuit Committee on Employment and central agencies. Information is also posted on INAC's Aboriginal Employment Web site at http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/aw/index_e.html.

Employment Equity Action Plan

A new self-identification campaign was conducted in November 2002, in accordance with the departmental Employment Equity Action Plan. This resulted in an increase in the representation rate of the four designated groups in the department.

To raise awareness of employment equity within the department, a new and improved Web site on employment equity was launched in May 2002.

In July 2002, an employment equity checklist was devised as a discussion guide to help Human Resources advisors learn about employment equity procedures to be followed when they meet managers about staffing issues.

Strategic Human Resources Planning Guide

The Strategic Human Resources Planning Guide was revised to include templates and the structure for reporting of key activities.

Human Resources Modernization Initiative

Action planning on the human resources management framework and an integrated approach to implementation will begin once Bill C-25 is passed into law by

Parliament and consultations have taken place with Treasury Board and other government departments. INAC is well-positioned to participate in action planning: INAC's Deputy Minister is a member of the Deputy Minister Working Group on Human Resources Modernization Implementation, which will oversee implementation of the Bill and the resources allocated to it, and INAC's Director General of Human Resources Branch is a member of the ADM Working Group on Human Resources Modernization Implementation. The Human Resources Branch is participating in a number of interdepartmental committees to prepare for the Bill's implementation and has started an analysis to identify its likely impacts on the management of human resources.

The Human Resources Planning Framework was developed to address key departmental issues consistent with human resources modernization.

Continuous Learning and Skills Development

INAC supports staff to develop and maintain the skills necessary to meet departmental priorities by delivering career development workshops nationally and providing learning and career counselling services. In addition, INAC consults and works with communities of practice within the department to develop targeted learning and development strategies, tools and programs, such as the Manager Competency Profile and the management development program.

INAC has also developed and implemented a wide range of continuous learning programs, resources and activities to meet the needs of employees. These include a mentoring program, tools for self-directed electronic learning, Aboriginal and Inuit awareness-raising workshops, and a national facilitators' workshop.

Financial Tables

Table 1 — Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (millions of dollars)				
		2002-03		
Vote		Planned Spending	Total Authorities	Actual
Indian and Northern Affairs Canada				
Administration Program				
1	Program expenditures	96.2	117.3	116.3
(S)	Statutory payments (see Table 6 for details)	9.2	9.8	9.8
Total Program		105.3	127.1	126.2
Indian and Inuit Affairs Program				
5	Operating expenditures	301.6	372.3	363.0
6	To write off certain debts and obligations due to Her Majesty in right of Canada	—	29.2	29.2
7	To forgive certain debts and obligations due to Her Majesty in right of Canada	—	0.6	0.6
10	Capital expenditures	18.8	7.7	7.4
15	Grants and contributions	4,481.4	4,426.3	4,424.5
(S)	Statutory payments (see Table 6 for details)	175.0	209.6	177.3
Total budgetary		4,976.7	5,045.7	5,002.1
L20	Loans and guarantees of loans through the Indian Economic Development Account	—	48.0	(0.4)
L20	Loans to native claimants	31.9	34.4	31.8
L25	Loans to First Nations in British Columbia for the purpose of supporting their participation in the British Columbia Treaty Commission process	43.1	43.1	26.7
Total non-budgetary		75.0	125.5	58.1
Total Program		5,051.7	5,171.2	5,060.2
Northern Affairs Program				
30	Operating expenditures	103.8	125.3	123.4
35	Grants and contributions	67.0	80.0	79.9
40	Payments to Canada Post Corporation	15.6	27.6	27.5
(S)	Statutory payments (see Table 6 for details)	8.9	9.5	9.5
Total budgetary		195.3	242.4	240.4
L40	Loans to the Government of the Yukon Territory for making second mortgage loans to territory residents	—	0.3	—
L55	Provision of Inuit Loan Fund for loans to Inuit to promote commercial activities	—	6.6	—
L81	Loans for the establishment or expansion of small businesses in the Yukon Territory through the Yukon Territory small-business loans account	—	5.0	—
Total non-budgetary		—	11.9	—
Total Program		195.3	254.3	240.4
Total Department		5,352.3	5,552.6	5,426.7
Canadian Polar Commission				
45	Program expenditures	0.9	0.9	0.9
(S)	Statutory payments (see Table 6 for details)	0.1	0.1	0.1
Total Agency		1.0	1.0	0.9

Total authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 2 — Comparison of Total Planned to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)

Business Line	FTEs*	Operating	Capital	Grants and Contri- butions	Total Gross Expenditures	Less: Responsible Revenue	Total Net Expenditures
Indian and Northern Affairs Canada							
Claims							
(planned spending)	593	91.6	15.8	442.0	549.4	—	549.4
(total authorities)	441	180.6	8.0	454.5	643.1	—	643.1
(Actuals)	441	180.6	8.0	453.7	642.3	—	642.3
Indian and Inuit Programming							
(planned spending)	2,039	229.2	15.0	4,183.2	4,427.3	—	4,427.3
(total authorities)	1,943	276.0	10.6	4,116.1	4,402.6	—	4,402.6
(Actuals)	1,943	234.5	10.3	4,115.0	4,359.8	—	4,359.8
Northern Affairs Programming							
(planned spending)	586	117.9	10.4	67.0	195.3	—	195.3
(total authorities)	685	156.3	6.1	80.0	242.4	—	242.4
(Actuals)	685	154.4	6.1	79.9	240.4	—	240.4
Administration							
(planned spending)	770	99.9	5.0	0.5	105.3	—	105.3
(total authorities)	954	116.4	10.3	0.5	127.1	—	127.1
(Actuals)	954	115.4	10.3	0.5	126.2	—	126.2
Total							
(planned spending)	3,988	538.6	46.1	4,692.7	5,277.4	—	5,277.4
(total authorities)	4,023	729.3	35.0	4,651.0	5,415.2	—	5,415.2
(Actuals)	4,023	684.8	34.7	4,649.1	5,368.6	—	5,368.6
Other Revenues and Expenditures							
Non-Responsible Revenues							
(planned revenues)							(185.2)
(total authorities)							(173.5)
(Actuals)							(173.5)
Cost of services provided by other departments							
(planned spending)							56.6
(total authorities)							71.7
(Actuals)							71.7
Net Cost of the Department							
(planned spending)							5,148.8
(total authorities)							5,313.5
(Actuals)							5,266.9
Canadian Polar Commission							
(planned spending)	5	0.9	—	—	1.0	—	1.0
(total authorities)	5	0.9	—	—	1.0	—	1.0
(Actuals)	5	0.9	—	—	0.9	—	0.9

Total authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
Due to rounding, figures may not add to totals shown.

*FTE, full-time equivalent

Table 3 — Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned Spending versus Actual Spending by Business Line (millions of dollars)

Business Line	Actual 2000-01	Actual 2001-02	2002-03		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Indian and Northern Affairs Canada					
Budgetary					
Claims	624.8	580.0	549.4	643.1	642.3
Indian and Inuit Programming	4,173.9	4,227.5	4,427.3	4,402.6	4,359.8
Northern Affairs Programming	198.9	219.4	195.3	242.4	240.4
Administration	108.5	117.5	105.3	127.1	126.2
Total Budgetary	5,106.0	5,144.4	5,277.4	5,415.2	5,368.6
Non-Budgetary					
Claims	57.5	63.5	75.0	77.5	58.6
Indian and Inuit Programming	—	—	—	48.0	(0.4)
Northern Affairs Programming	—	—	—	11.9	—
Administration	—	—	—	—	—
Total Non-Budgetary	57.5	63.5	75.0	137.3	58.1
Total					
Claims	682.3	643.5	624.4	720.5	700.8
Indian and Inuit Programming	4,173.9	4,227.5	4,427.3	4,450.6	4,359.3
Northern Affairs Programming	198.9	219.4	195.3	254.3	240.4
Administration	108.5	117.5	105.3	127.1	126.2
Total Department	5,163.5	5,207.9	5,352.3	5,552.6	5,426.7
Canadian Polar Commission	1.0	1.0	1.0	1.0	0.9

Total authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 4 — Crosswalk

Crosswalk between Strategic Outcomes and Business Lines (millions of dollars)				
Indian and Northern Affairs Canada		Business Lines		
Strategic Outcomes	Indian and Inuit Programming	Claims	Northern Affairs Programming	Total
To provide Canadians with an environment that fosters a more promising future for all First Nations and Inuit people by strengthening the relationship and addressing the disparities in living standards of First Nations and Inuit versus non-Aboriginal people; and to promote enhanced skills and expertise leading to more sustainable and accountable Aboriginal governments, increased self-sufficiency and economic independence.	4,359.3	700.8	—	5,060.2
To provide Canadians with management of the federal Northern Agenda resulting in: strengthened territorial governance systems that are sensitive to Aboriginal rights and interests and the needs of all Northerners in general; exercising environmental stewardship, and promoting sustainable development in the North.	—	—	240.4	240.4
Sub-total	4,359.3	700.8	240.4	5,300.6
Administration				126.2
Total				5,426.7
Canadian Polar Commission		Business Line		
Strategic Outcome	Canadian Polar Commission			
To provide Canadians with an effective national and international presence in relation to polar science and technology that contributes to a broader understanding of polar issues.				0.9

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 5 — Non-Respendable Revenues

Non-Respendable Revenues by Business Line (millions of dollars)					
Business Line	Actual 2000-01	Actual 2001-02	2002-03		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Indian and Northern Affairs Canada					
Claims	11.7	15.7	11.6	14.0	14.0
Indian and Inuit Programming	17.4	13.9	16.6	17.5	17.5
Northern Affairs Programming	138.5	133.0	156.8	141.8	141.8
Administration	0.2	0.3	0.2	0.2	0.2
Total Non-Respendable Revenues (Department)	167.7	162.8	185.2	173.5	173.5
Canadian Polar Commission					
	—	—	—	—	—

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 6 — Statutory Payments

Statutory Payments by Business Line (millions of dollars)					
Business Line	Actual 2000-01	Actual 2001-02	2002-03		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Indian and Northern Affairs Canada					
Claims					
Grants to Aboriginal organizations designated to receive claim settlement payments pursuant to comprehensive land claim settlement Acts	164.8	149.1	142.4	142.4	142.4
Grassy Narrow and Islington Bands Mercury Disability Board (<i>Grassy Narrows and Islington Indian Bands Mercury Pollution Claims Settlement Act</i>)	—	—	—	—	—
Court awards	0.3	0.4	—	2.2	2.2
Contributions to employee benefit plans	3.6	4.1	7.2	7.2	7.2
Sub-total (Claims)	168.6	153.6	149.7	151.8	151.8
Indian and Inuit Programming					
Liabilities in respect of loan guarantees made to Indians for housing and economic development (<i>Indian Act</i>)	—	0.1	2.0	—	—
Indian annuities (<i>Indian Act</i>)	1.6	1.6	1.4	1.8	1.8
Payment from the Consolidated Revenue Fund of guaranteed loans issued out of the Indian Economic Development Account	0.2	—	—	32.5	0.4
Contributions to employee benefit plans	19.4	20.0	21.9	23.1	23.1
Refunds of amounts credited to revenues in previous years	—	0.2	—	—	—
Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	—	0.1	—	0.3	0.2
Sub-total (Indian and Inuit Programming)	21.3	22.1	25.3	57.8	25.5
Northern Affairs Programming					
Payments to comprehensive claim beneficiaries in compensation for resource royalties	2.0	2.1	1.5	1.5	1.5
Contributions to employee benefit plans	7.3	7.0	7.4	7.6	7.6
Refunds of amounts credited to revenues in previous years	1.0	3.7	—	0.4	0.4
Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	—	—	—	—	—
Sub-total (Northern Affairs Programming)	10.3	12.8	8.9	9.5	9.5
Administration					
Minister of Indian Affairs and Northern Development — Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Contributions to employee benefit plans	8.8	8.4	9.1	9.7	9.7
Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	—	—	—	—	—
Refunds of amounts credited to revenues in previous years	—	—	—	—	—
Sub-total (Administration)	8.9	8.5	9.2	9.8	9.8
Total Statutory Payments (Department)	209.1	197.0	193.0	228.9	196.6
Canadian Polar Commission					
Contributions to employee benefit plans	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1

Total authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 7 — Transfer Payments

Transfer Payments by Business Line (millions of dollars)

Business Line	Actual 2000-01	Actual 2001-02	2002-03		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Indian and Northern Affairs Canada					
Grants					
Claims	366.8	428.7	371.6	397.4	396.7
Indian and Inuit Programming	239.7	237.2	330.1	245.6	245.6
Northern Affairs Programming	0.7	2.7	0.7	2.1	2.1
Administration	—	—	—	—	—
Total Grants	607.2	668.6	702.4	645.0	644.3
Contributions					
Claims	54.5	57.1	70.5	57.1	57.0
Indian and Inuit Programming	3,723.9	3,762.3	3,853.0	3,870.5	3,869.4
Northern Affairs Programming	62.0	68.9	66.3	77.9	77.9
Administration	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
Total Contributions	3,840.9	3,888.8	3,990.2	4,006.0	4,004.8
Total					
Claims	421.3	485.9	442.0	454.5	453.7
Indian and Inuit Programming	3,963.6	3,999.5	4,183.2	4,116.1	4,115.0
Northern Affairs Programming	62.7	71.6	67.0	80.0	79.9
Administration	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
Total Transfer Payments (Department)	4,448.1	4,557.4	4,692.7	4,651.0	4,649.1
Canadian Polar Commission					

Total authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Supplementary Information on Transfer Payment Programs

Objectives of Transfer Payment Programs by Business Line

Indian and Inuit Programming

(2002–03 Actual Expenditures: Grants \$245.6 million;
Contributions \$3,869.4 million)

To assist First Nations and Inuit communities in achieving their self-government, economic, educational, cultural, social and community development needs and aspirations. The Indian and Inuit Programming assists First Nations in building healthy, sustainable communities through provision of services and programs similar to levels provided to other Canadian residents by provincial, territorial and municipal governments (including education, social services and community infrastructure). It also fulfils many of Canada's constitutional and statutory obligations and responsibilities to First Nations and Inuit people.

Claims

(2002–03 Actual Expenditures: Grants \$396.7 million;
Contributions \$57.0 million)

To achieve negotiated settlements of Aboriginal land claims. Such settlements resolve outstanding grievances, establish certainty to land title and access to lands and resources, create a climate that promotes economic development, and avoid time-consuming litigation. The settlement of a claim is not viewed as an end in itself, but rather as a beginning in which the Aboriginal people start to regain control of their destiny. Claims settlements provide a land base and financial package which establish a solid basis, and provide support for the department's Gathering Strength priorities of renewing the partnerships, strengthening Aboriginal governance, developing a new fiscal relationship and supporting strong communities, people and economies.

Northern Affairs Programming

(2002–03 Actual Expenditures: Grants \$2.1 million;
Contributions \$77.9 million)

To promote the political, economic, scientific and social development of Canada's North; to assist Northerners, including Aboriginal groups, to develop political and economic institutions which will enable them to assume increasing responsibility within the Canadian federation; to effectively manage and regulate the sustainable development of the North's natural resources in preparation for devolution to the territorial governments; to preserve, maintain, protect and rehabilitate the northern environment; and to manage ongoing federal interests in the North, including federal northern policy, federal-territorial relations and claims and self-government implementation, and federal circumpolar activities.

Benefits and Results for Canadians

Strong Communities, People and Economies — strengthened and sustained economic development; increased self-sufficiency; improved health and safety.

Strengthened Aboriginal Governance — governance capacity-building initiatives; self-government and claims agreements; devolved federal responsibilities.

New Fiscal Relationship — effective governance and fiscal relationships, including new fiscal arrangements models and practical examples; new fiscal and statistical institutions; strengthened governance and fiscal accountability; financial management skills and capacity in First Nations.

Renewed Partnerships — reconciliation and community healing; increased public awareness of Aboriginal issues; stronger working relationships with Aboriginal people and organizations; new approaches to federal, provincial and territorial relations with First Nations and Inuit communities.

Effective Management of Federal Interests in the North — strengthening northern governance; fostering circumpolar co-operation; a healthy human and natural environment; sustainable use of northern natural resources.

Milestone Monitoring

The department has in place the appropriate systems to monitor and ensure the integrity of its transfer payment programs. Specifically, the department has developed various performance frameworks (e.g. Gathering Strength) and reporting vehicles (e.g.; annual reports on comprehensive claims and progress on Gathering Strength), which provide information on departmental performance to Canadians. The department also utilizes its internal audit and evaluation function to review programs and activities on an ongoing basis.

Table 8 — Loans

Loans by Business Line (millions of dollars)					
Business Line	Actual 2000-01	Actual 2001-02	2002-03		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Indian and Northern Affairs Canada					
Claims					
Loans to native claimants	57.2	34.6	31.9	34.4	31.8
Loans to the Council of Yukon First Nations for interim benefits to the Yukon elders	0.3	0.3	—	—	—
Loans to First Nations in British Columbia for the purpose of supporting their participation in the British Columbia Treaty Commission process	—	28.5	43.1	43.1	26.7
Sub-total (Claims)	57.5	63.5	75.0	77.5	58.6
Indian and Inuit Programming					
Loans and guarantees of loans through the Indian Economic Development Account	—	—	—	48.0	(0.4)
Sub-total (Indian and Inuit Programming)	—	—	—	48.0	(0.4)
Northern Affairs Programming					
Loans to the Government of the Yukon Territory for making second mortgage loans to territory residents	—	—	—	0.3	—
Provision of Inuit loan fund for loans to Inuit to promote commercial activities	—	—	—	6.6	—
Loans for the establishment or expansion of small businesses in the Yukon Territory through the Yukon Territory small-business loans account	—	—	—	5.0	—
Sub-total (Northern Affairs Programming)	—	—	—	11.9	—
Administration	—	—	—	—	—
Total (Department)	57.5	63.5	75.0	137.3	58.1
Canadian Polar Commission	—	—	—	—	—

Total authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.
Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 9 — Contingent Liabilities

Contingent Liabilities (millions of dollars)			
List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 2001	March 31, 2002	Current as of March 31, 2003
Loans	1,251.4	1,254.9	1,283.5
Claims and Pending and Threatened Litigation	9,159.1	9,250.3	11,831.2
Total (Department)	10,410.5	10,505.2	13,114.7
Sick Leave			
Employees are permitted to accumulate unused sick leave. However, such leave entitlements do not vest and can be used only in the event of illness. The amount of accumulated sick-leave entitlements that will become payable in future years cannot reasonably be determined and accordingly has not been recorded in the information provided. Payments of sick-leave benefits are included in current operations as incurred.			



Section V ▸ Other Information

Contacts for Further Information

Indian and Northern Affairs Canada

Terrasses de la Chaudière
10 Wellington St., North Tower
Gatineau, Quebec
Postal Address: Ottawa, Ontario K1A 0H4
E-mail: webmaster@ainc-inac.gc.ca
Internet: <http://www.ainc-inac.gc.ca>

General Enquiries and Publication Distribution

Phone: (toll-free) 1-800-567-9604
TTY: (toll-free) 1-866-553-0554
E-mail: InfoPubs@ainc-inac.gc.ca

Departmental Library

Not sure who to contact in the department?

Phone: (819) 997-0811
E-mail: Reference@ainc-inac.gc.ca

Media Enquiries — Communications

Phone: (819) 994-2044

Statistical Enquiries (Sociodemographic)

Phone: (819) 953-9999
E-mail: Instat@ainc-inac.gc.ca
Sociodemographic statistical publications available at
http://www.ainc-inac.gc.ca/pr/sts/index_e.html

Northern Affairs Program

Phone: (819) 953-3760
E-mail: NAPInfo@ainc-inac.gc.ca

Canadian Polar Commission

Constitution Square
360 Albert Street, Suite 1710
Ottawa, Ontario K1R 7X7
(613) 943-8605 or 1-888-POLAR01
E-mail: mail@polarcom.gc.ca
Internet: <http://www.polarcom.gc.ca>

Co-delivery Partner Contacts — Federal Department or Agency

Health Canada

Call (613) 954-8815 or see the Web site at <http://www.hc-sc.gc.ca>

Non-Insured Health Benefits; Community health services; Environmental health and surveillance; Hospital services; National Native Alcohol and Drug Abuse Program; Brighter Futures Program — Community Mental Health and Child Development; Aboriginal Head Start; National Children's Agenda; Aboriginal Diabetes Strategy; First Nations and Inuit Home and Community Care Program; First Nations and Inuit Health Information Systems; Food Safety and Nutrition Program; Organization for the Advancement of Aboriginal People's Health; Federal Tobacco Control Strategy; Labrador Innu Comprehensive Healing Strategy; Collection and Analysis of Health Information of First Nations; Capital Rust-Out; Public Security and Anti-Terrorism; Early Childhood Development for First Nations and Other Aboriginal Children; First Nations and Inuit Primary Care Electronic Health Record; and the Provincial-Federal First Nations Telehealth Project.

Human Resources Development Canada

Call (819) 997-8677 or see the Web site at <http://www.hrdc-drhc.gc.ca>

Aboriginal Human Resources Development Strategy.

Canada Mortgage and Housing Corporation

Call (613) 748-2586 or see the Web site at <http://www.cmhc-schl.gc.ca>

On-reserve: Non-Profit Housing Program; Residential Rehabilitation Assistance Program; Home Adaptations for Senior's Independence; and Housing Internship Initiative for First Nations and Inuit Youth.

Off-reserve: Rural and Native Housing Program; Urban Native Housing Program; Residential Rehabilitation Assistance Program; Emergency Repair Program; Agreement respecting the implementation of the James Bay and Northern Quebec agreement related to housing in Nunavik.

Solicitor General of Canada

Contact the Aboriginal Policing Directorate at (613) 991-0241 or see the Web site at <http://www.sgc.gc.ca>

First Nations Policing Policy — Implementation, maintenance and development of the First Nations Policing Program, mainly on-reserve, through tripartite policing agreements between First Nations communities, provincial and territorial governments and the federal government, to provide First Nations with access to professional, effective, culturally sensitive police services that are accountable to the communities they serve.

Canadian Heritage

Contact the Aboriginal Affairs Branch at (819) 994-3835

Aboriginal Friendship Centres Program; Northern Native Broadcast Access Program; Aboriginal Representative Organizations Program; Aboriginal Women's Program; Aboriginal Language Initiative; Aboriginal Languages Program; Urban Multipurpose Aboriginal Youth Centres Initiative; and Young Canada Works for Urban Aboriginal Youth.

Industry Canada

Call (613) 954-4064 or see the Web site at <http://www.abc-eac.ic.gc.ca>

Aboriginal Business Canada — Provides financial assistance, information, resource materials and referrals to other possible sources of financing or business support.

Fisheries and Oceans Canada

Contact the Aboriginal Affairs Directorate at (613) 993-1917

Aboriginal Fisheries Strategy and the Marshall Long-term Response Program (Fisheries Access and Co-Management Programs) — Increases Aboriginal involvement in all aspects of fisheries, fish habitat management and commercial fishing opportunities.

Natural Resources Canada

Contact the Financial Management Branch at (613) 996-6865

Aboriginal Model Forest; First Nation Forestry Program; *Canada Lands Surveys Act*; CANMET Energy Technology Centre; Enhanced Aboriginal Involvement Strategic Initiative; and capacity-building grants and initiatives in resource management.

Justice Canada

Contact the Aboriginal Justice Directorate at (613) 941-9298 or the Programs Branch at (613) 957-3180 or visit the Web site at <http://www.canada.justice.gc.ca>

Aboriginal Justice Strategy; Legal Studies for Aboriginal People Program (LSAP); and the Aboriginal Courtworker Program.

Privy Council Office

For matters related to Indian Specific Claims, contact the Indian Specific Claims Commission at (613) 945-1515 or see Web site at: <http://www.indianclaims.ca>; for any other matters, contact the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians at (613) 947-1848 (Privy Council Office).

Indian Specific Claims Commission; *Gathering Strength* — Canada's Aboriginal Action Plan; Urban Aboriginal Strategy.

National Defence

Contact Corporate Services at (613) 992-6033

Bold Eagle Program; Canadian Forces Aboriginal Entry Program; Canadian Rangers Program; Junior Canadian Ranger Program; Headstart Program.

Correctional Service of Canada (CSC)

Contact CSC at (613) 943-0493 or visit the Web site at <http://www.csc-scc.gc.ca>

Aboriginal Treatment and Healing Programs; Aboriginal-specific health strategies; Research projects on Aboriginal Reintegration; Aboriginal Healing Lodges; Halfway Houses for Aboriginal offenders; National Aboriginal Employment-Recruitment Strategy; Elders working in institutions and in the community; Aboriginal Liaison Services in federal institutions; support to Native Brotherhood and Sisterhood Groups; Aboriginal Offender Employment and Job Placement; and Aboriginal Gangs Reintegration Project.

Indian Residential Schools Resolution Canada (IRSRC)

Residents of British Columbia, Alberta or the North may contact IRSRC at (604) 775-6400; all other residents may call (613) 996-2686 or visit the Web site at <http://www.irsr-rqpi.gc.ca>

Indian Residential Schools Resolution program — Management and resolution of Indian residential school claims.

Index

Alberta, 43, 55, 105
Arctic, 8, 58–60, 64, 65, 67, 73–78, 83, 84
Atlantic provinces, 18, 25, 43
British Columbia, 2, 18, 33–35, 39, 40, 43, 45, 64, 92, 100, 105
Capacity building, 25, 30, 43, 55, 64, 65, 83
Climate change, 60, 76, 78
Contaminated sites, 3, 60, 63, 66
Devolution, 37, 57, 58, 63, 66, 69, 70, 87, 99
Economic development, 1–4, 11–15, 17–19, 27–30, 32, 40, 46, 48, 50, 54, 55, 58, 60–62, 67, 92, 97, 99, 100
Education and training, 14, 16
Environmental protection, 26, 85
First Nations Governance Act (FNGA), 1, 3, 28, 29, 32, 38, 41
First Nations Land Management Act (FNLMA), 28, 29, 34, 83
First Nations Fiscal and Statistics Management Act, 3
Gathering Strength, 3, 12, 19, 20, 22, 43, 79, 99, 105
Governance, 1, 3–6, 8, 12–16, 20, 22, 25, 28–39, 41, 43, 44, 46, 54, 56, 57, 59, 60–62, 64, 89, 95, 99
Health and safety, 2, 11, 14, 15, 23, 24, 60, 66, 70, 83, 99
Housing, 10, 12, 14–16, 25, 26, 97, 104
Indian Act, 1, 3, 8, 9, 28–31, 34, 36–38, 47, 48, 53, 97
Indian moneys, 31, 32, 37, 50, 54
Indian Oil and Gas Act, 48, 53
Infrastructure, 3, 4, 10, 13–18, 25, 37, 38, 40, 44, 60, 61, 65, 67, 73–75, 78, 81, 99
Labrador, 8, 25, 33, 68, 71, 104
Land claims, 2, 8, 11, 13, 28–30, 33, 37, 47, 58, 60, 63, 99
Manitoba, 34, 43, 71
Mines, 2, 59, 60, 63, 66, 69, 71
Modern Comptrollership, 80, 88
Northwest Territories, 2, 8, 33, 43, 59, 61–63, 66–70, 84
Nunavut, 8, 33, 59, 61–63, 66, 67, 69
Ontario, 18, 33, 43, 55, 68, 103
Own-source revenues, 36–38
Quebec, 8, 18, 19, 33, 43, 68, 103, 104
Resource management, 2, 4, 31, 35, 54, 58, 60–63, 69, 105
Risk management, 24, 88, 89
Saskatchewan, 18, 43, 52, 53, 55
Self-sufficiency, 3, 4, 6, 11, 13, 14, 16, 17, 20, 28, 50, 54, 95, 99
Socio-economic gap, 3, 14–16, 59
Specific claims, 3, 11, 28, 30, 46–50, 79, 105
Specific Claims Resolution Act, 3, 28, 48, 50
Sustainable development, 4, 6, 20, 23, 29, 36, 53, 56, 58, 60, 61, 64–66, 71, 81–83, 95, 99
Treaties, 8, 29, 35, 46, 47, 49, 52, 55
Women, 15, 16, 46, 47, 53, 54, 64, 65, 83, 104
Youth, 19, 20, 22, 51, 52, 54, 64, 65, 84, 104
Yukon, 2, 8, 18, 33, 61, 63, 65–70, 86, 87, 92, 100

- Alberta, 43, 55, 105
- Arctique, 8, 58, 59, 64-66, 73-78, 84
- argent des Indiens, 31, 32, 37, 50, 54
- autosuffisance, 3, 4, 6, 11, 13, 14, 16, 17, 20, 28, 36, 50, 54, 95, 99
- changement climatique, 60, 76, 78, 105
- Colombie-Britannique, 2, 18, 33-35, 39, 40, 43, 45, 89, 92, 100, 105
- développement durable, 4, 6, 20, 23, 36, 53, 56-61, 64-66, 71, 82-84, 95, 99
- développement économique, 1, 2, 4, 12-18, 27-30, 32, 40, 46, 48, 50, 58, 60, 62, 67, 68, 92, 97, 99, 100
- écart socioéconomique, 3, 14-16, 59
- éducation et formation, 14, 16
- femmes, 15, 16, 46, 47, 53, 54, 64, 65, 84, 104
- fonction de contrôleur moderne, 80, 88
- gestion des ressources, 2, 4, 17, 27, 31, 32, 57, 58, 61, 62, 69, 91, 105
- gestion du risque, 24, 88, 89
- gouvernance, 1, 3, 4-6, 8, 13-16, 20, 22, 25, 28-39, 41, 43, 45, 46, 48, 54, 56, 57, 59-62, 64, 89, 95, 99
- infrastructure, 3, 4, 10, 13-18, 25, 37, 38, 40, 43, 44, 60, 61, 65, 67, 73-75, 78, 81, 99
- jeunes, 19, 20, 22, 50-52, 54, 64, 65, 78, 84, 104, 105
- Labrador, 8, 25, 33, 68, 71, 104
- lieu contaminé, 3, 59, 60, 65-67, 71, 83
- logement, 10, 12, 14-16, 22, 23, 25, 26, 55, 86, 97, 104
- Loi sur la gestion des terres des premières nations, 1, 28, 29, 34, 83
- Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations, 1, 3, 28, 40, 42, 45
- Loi sur la gouvernance des Premières nations, 1, 3, 28, 29, 32, 38, 41, 45
- Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes, 48, 53
- Loi sur le règlement des revendications particulières, 3, 28, 48, 50
- Loi sur les Indiens, 1, 3, 8, 9, 28-31, 34, 37, 38, 47, 48, 53, 97
- Manitoba, 34, 43, 71
- mines, 2, 59-61, 63, 66, 67, 69, 71, 79
- Nunavut, 8, 33, 59, 61-63, 66, 67, 69
- Ontario, 18, 34, 43, 55, 68, 103
- perfectionnement des compétences, 5, 6, 11, 19, 27, 31, 34, 38, 43, 44, 62, 65, 81, 83, 84, 89, 91, 95
- protection de l'environnement, 26, 60, 85
- Québec, 8, 18, 19, 33, 43, 68, 103, 104
- Rassembler nos forces, 3, 12, 19, 20, 22, 43, 79, 99, 105
- recettes de source autonome, 36-38, 43
- région de l'Atlantique, 18, 25, 43, 53, 55
- revendication particulière, 3, 11, 28, 30, 46-50, 79, 105
- revendication territoriale, 2, 8, 11, 13, 28-30, 33, 37, 47, 58, 60, 63, 99
- santé et sécurité, 2, 11, 14, 15, 23, 24, 60, 66, 70, 83, 99
- Saskatchewan, 18, 43, 52, 53, 55
- Territoires du Nord-Ouest, 2, 8, 33, 43, 59, 61-63, 66-70, 84, 89
- traité, 8, 29, 31, 33, 35, 43, 46-49, 52, 53, 55, 71, 76, 77, 81, 83, 89, 92, 100
- transfert des responsabilités, 29, 34, 37, 57, 58, 61, 63, 70, 99
- Yukon, 2, 8, 18, 33, 61, 63, 65-70, 86, 87, 92, 100, 104

Pêches et Océans Canada

Communiquer avec la Direction générale des affaires autochtones au (613) 993-1917. Stratégie des pêches autochtones et processus de réponse à long terme à l'arrêt Marshall (Accès aux pêcheries et programme de cogestion) — accroître la participation des Autochtones à tous les aspects des pêcheries, à la gestion des habitats et aux possibilités de pêche commerciale.

Ressources naturelles Canada

Communiquer avec la Direction générale de la gestion financière au (613) 996-6865. Programme de foresterie des Premières nations; Arpentage des terres du Canada — Forêt modèle autochtone; Programme de foresterie des Premières nations; Centre de la technologie de l'énergie de CANMET; Initiative stratégique pour la participation accrue des Autochtones; Plan d'action sur le changement climatique; Programme d'encouragement pour les bâtiments commerciaux; subventions pour le développement de capacités et initiatives en gestion des ressources.

Justice Canada

Communiquer avec la Direction générale de la justice autochtone au (613) 941-9298 ou avec la Direction générale des programmes au (613) 957-3180 ou visitez le site Web à l'adresse www.canada.justice.gc.ca. Stratégie en matière de justice applicable aux Autochtones; Accès aux études de droit pour les Autochtones; L'initiative de renouvellement du système de justice applicable aux jeunes; et Programme d'assistance parajudiciaire aux Autochtones.

Bureau du Conseil privé

Pour ce qui concerne les revendications particulières des Indiens, communiquer avec la Commission des revendications particulières des Indiens au (613) 943-1515 ou visitez le site Web à l'adresse www.indianclaims.ca; pour toute autre affaire, communiquer avec l'Interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits au (613) 947-1848 (Bureau du Conseil privé). Commission sur les revendications particulières des Indiens; Rassembler nos forces: le plan d'action du Canada pour les questions autochtones.

Défense nationale

Communiquer avec les Services ministériels au (613) 992-6033. Programme Bold Eagle; Programme d'entrée des Autochtones dans les forces armées canadiennes; Programme des Rangers canadiens; Programme des Rangers juniors canadiens; Programme d'aide préscolaire aux Autochtones.

Services correctionnels Canada (SCC)

Communiquer avec SCC au (613) 943-0493 ou visitez le site Web à l'adresse www.csc-cc.gc.ca. Programme de traitement et de guérison à l'intention des Autochtones; Stratégies de la santé à l'intention des Autochtones en ce qui a trait au VIH/SIDA, aux SAF/ÉAF et à la guérison traditionnelle; Projets de recherche sur la réinsertion sociale des Autochtones; Centres de ressourcement pour Autochtones; Maisons de transition pour délinquants autochtones; Entrevues avec les collectivités autochtones visant à offrir des services aux délinquants autochtones; Stratégie nationale en matière d'emploi/de recrutement d'Autochtones; Aînés travaillant dans les établissements dans la collectivité; Services de liaison autochtone dans les établissements fédéraux; Soutien aux groupes de fraternité des Autochtones; Programmes d'emploi et de placement à l'intention des délinquants autochtones; Projet de réinsertion sociale à l'intention des gangs autochtones.

Résolution des questions des pensionnats indiens Canada (RQPIC)

Les résidents de la Colombie-Britannique, de l'Alberta et du Nord peuvent communiquer avec RQPIC au (604) 775-6400; tous les autres résidents peuvent téléphoner au (613) 996-2686. Il est aussi possible de visiter le site Web à l'adresse www.trsr-rqpa.gc.ca. Programme de résolution des questions des pensionnats indiens — Gestion et résolution des demandes de réparation relatives aux pensionnats indiens.

Les partenaires dans la prestation de programmes et de services : Ministères ou organismes fédéraux

Santé Canada

Appeler au (613) 954-8815 ou visiter le site Web à l'adresse www.hc-sc.gc.ca.

Services de santé non assurés; Services de santé communautaires; Santé du milieu et surveillance; Services hospitaliers; Programme national de lutte contre l'abus de drogues et d'alcool par les Autochtones; Grandir ensemble — Santé mentale communautaire et développement de l'enfant; Bon départ pour les Autochtones; Programme national pour les enfants; Stratégie sur le diabète chez les Autochtones; Programme de soins à domicile et en milieu communautaire pour les Premières nations et les Inuits; Systèmes d'information sur la santé des Premières nations et des Inuits; Salubrité des aliments et nutrition; Centre pour l'avancement de la santé des peuples autochtones; Stratégie fédérale de lutte contre le tabagisme; Stratégie globale de guérison des Innus du Labrador; Collecte et analyse de l'information sur la santé des Premières nations; Usure des immobilisations; Sécurité publique et anti-terrorisme; Développement de la petite enfance pour les enfants des Premières nations et les autres enfants autochtones; Dossier électronique de santé sur les soins primaires des Premières nations et des Inuits; et le Projet fédéral-provincial de télésanté pour les Premières nations.

Développement des ressources humaines Canada

Appeler au (819) 997-8677 ou visiter le site Web à l'adresse www.hrdc-drrhc.gc.ca.

Stratégie de perfectionnement des ressources humaines autochtones.

Société canadienne d'hypothèques et de logement

Appeler au (613) 748-2586 ou visiter le site Web à l'adresse www.cmhc-schl.gc.ca.

Dans les réserves : Programmes de logement sans but lucratif; Programme d'aide à la remise en état des logements; Logements adaptés : aînés autonomes; Initiatives de stages en habitation pour les jeunes des Premières nations et Inuits. À l'extérieur des réserves : Programme de logement rural et pour les Autochtones; Programme de logement sans but lucratif pour les Autochtones en milieu urbain; Programme d'aide à la remise en état des logements; Programme de réparations d'urgence; Entente concernant la mise en œuvre de la Convention de la Baie James et du Nord québécois en matière de logement au Nunavik.

Solliciteur général du Canada

Communiquer avec la Direction générale de la police des Autochtones au (613) 991-0241 ou visiter le site Web à l'adresse www.sgc.gc.ca.

Politique sur les services de police des Premières nations — Mise en œuvre, entretien et élaboration du programme des services de police des Premières nations, principalement dans les réserves, grâce à des ententes tripartites entre les collectivités des Premières nations, le gouvernement provincial ou territorial et le gouvernement fédéral, dans le but de donner aux Premières nations l'accès à des services de police professionnels, efficaces, adaptés à la culture et responsables envers les collectivités qu'ils desservent.

Patrimoine canadien

Communiquer avec la Direction générale des affaires autochtones au (819) 994-3835.

Programme des centres d'amitié autochtones; Programme d'accès des Autochtones du Nord à la radio télédiffusion; Programme des organisations autochtones représentatives; Programme pour les femmes autochtones; Programme des langues autochtones; Langues autochtones — Yukon; Langues autochtones — T. N.-O.; Programme des centres polyvalents pour les jeunes autochtones en milieu urbain; Jeunesse Canada au travail à l'intention des jeunes autochtones en milieu urbain.

Industrie Canada

Appeler au (613) 954-4064 ou visiter le site Web à l'adresse www.abc-eac.ic.gc.ca.

Entreprise autochtone Canada (EAC) — offre une aide financière, des renseignements, du matériel documentaire et des mises en rapport avec d'autres sources de financement ou de soutien aux entreprises.

Les sources d'information additionnelle

Affaires indiennes et du Nord Canada

Terrasses de la Chaudière
10, rue Wellington, Tour Nord
Gatineau (Québec)
Adresse postale : Ottawa (Ontario) K1A 0H4
Courriel : webmaster@ainc-inac.gc.ca
Internet : www.ainc-inac.gc.ca

Renseignements généraux et distribution de publications

Téléphone : 1 800 567-9604 (sans frais)
Téléscripteur : 1 866 553-0554 (sans frais)
Courriel : InfoPubs@ainc-inac.gc.ca

Bibliothèque ministérielle

Téléphone : (819) 997-0811
Courriel : Reference@ainc-inac.gc.ca
Vous ignorez à qui adresser votre demande au sein du Ministère?

Médias — Communications

Téléphone : (819) 994-2044

Renseignements statistiques (sociodémographiques)

Téléphone : (819) 953-9999
Courriel : Instat@ainc-inac.gc.ca
Publications sur les statistiques sociodémographiques affichées à l'adresse :
www.ainc-inac.gc.ca/pr/sts/index_f.html

Programme des affaires du Nord

Téléphone : (819) 953-3760
Courriel : NAPInfo@ainc-inac.gc.ca

Commission canadienne des affaires polaires

Constitution Square
360, rue Albert, pièce 1710
Ottawa (Ontario) K1R 7X7
(613) 943-8605 ou 1 888 POLAR01
Courriel : mail@polarcom.gc.ca
Internet : www.polarcom.gc.ca

Tableau 9 — Passif éventuel

Passif éventuel (en millions de dollars)				
Montant du passif éventuel				
Liste des éléments du passif éventuel	le 31 mars 2001	le 31 mars 2002	31 mars 2003	Courant au
Prêts	1 251,4	1 254,9	1 283,5	
Revendications et causes en instances	9 159,1	9 250,3	11 831,2	
ou imminentes				
Total (Ministère)	10 410,5	10 505,2	13 114,7	
Congé de maladie				
Les employés ont le droit d'accumuler les congés de maladie qu'ils n'utilisent pas. Toutefois, ils ne leur sont pas acquis et ne peuvent être utilisés qu'en cas de maladie. La valeur des crédits de congé accumulés qu'il faudra payer au cours des années à venir ne pouvant être établie avec assez de précision, elle n'est pas incluse dans les données présentées. Les paiements au titre des congés de maladie sont comptabilisés dans les opérations courantes lorsqu'ils sont effectués.				

Tableau 8 — Prêts

Prêts par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Dépenses réelles		Dépenses réelles		2002-2003
	2000-2001	2001-2002	2000-2001	2001-2002	
	réelles	réelles	prévues	prévues	totales
					réelles

Affaires indiennes et du Nord Canada

Revendications

Prêts à des requérants autochtones	57,2	34,6	31,9	34,4	31,8
Prêts au Conseil des Premières nations	0,3	0,3	—	—	—
du Yukon pour les bénéfices intermédiaires des anciens du Yukon	—	28,5	43,1	43,1	26,7
Prêts aux Premières nations de la Colombie-Britannique pour leur part de participer aux travaux de la Commission des traités de la Colombie-Britannique	—	—	—	—	—

Total partiel (Revendications)

57,5 63,5 75,0 77,5 58,6

Services aux Indiens et aux Inuit

Prêts et garanties d'emprunt à même le Compte de développement économique des Indiens	—	—	—	48,0	(0,4)
---	---	---	---	------	-------

Total partiel (Services aux Indiens et aux Inuit)

— — — 48,0 (0,4)

Services aux affaires du Nord

Prêts au gouvernement du Yukon pour qu'il puisse consentir des prêts hypothécaires de deuxième rang à ses résidents	—	—	—	0,3	—
Provision à la Caisse de prêts aux Inuit pour l'octroi de prêts à la promotion des activités commerciales	—	—	—	6,6	—
Prêt pour l'établissement ou l'expansion des petites entreprises au Yukon par l'intermédiaire du compte de prêts aux petites entreprises du Yukon	—	—	—	5,0	—

Total partiel (Services aux affaires du Nord)

— — — 11,9 —

Administration

Total (Ministère)

57,5 63,5 75,0 137,3 58,1

Commission canadienne des affaires polaires

— — — — —

Les autorisations totales sont la somme des dépenses prévues au budget principal et aux budgets supplémentaires, plus les autres autorisations.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au montant indiqué.

Objectifs des programmes des paiements de transfert
par secteur d'activité

Avantages et résultats pour les
Canadiens

Le renforcement des collectivités et des économies, et l'appui aux gens — une économie plus dynamique et mieux soutenue; une autosuffisance accrue; une meilleure santé et une sécurité accrue.

Le renforcement de la gouvernance autochtone — des mesures d'édification des capacités de gouvernance; des ententes sur l'autonomie gouvernementale et sur le règlement des revendications territoriales; le transfert des responsabilités fédérales.

Une nouvelle relation financière — des relations financières productives et l'exercice d'une saine gouvernance, y compris de nouveaux modes de transfert financier et des exemples pratiques; de nouvelles institutions financières et de la statistique; une gouvernance plus saine et une obligation de rendre des comptes plus rigoureuse sur le plan financier; des compétences et des capacités financières chez les Premières nations.

Des partenariats renouvelés — la reconnaissance et la guérison communautaire; une plus grande sensibilisation du public aux questions autochtones; des relations de travail plus étroites avec les Autochtones et leurs organisations; de nouvelles approches en matière de relations fédérales, provinciales et territoriales avec les Premières nations et les Inuit.

(Dépenses réelles 2002-2003 : subventions — 245,6 millions de dollars; contributions — 3 869,4 millions de dollars)

Aider les collectivités des Premières nations et des Inuit à réaliser leurs aspirations et à répondre à leurs besoins en matière d'autonomie gouvernementale, d'économie, d'éducation, de culture et de développement social et communautaire. Les Services aux Indiens et aux Inuit aident les Premières nations à édifier des collectivités saines et durables en fournissant des services et des programmes semblables à ceux offerts aux autres résidents canadiens par les gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux (notamment l'éducation, les services sociaux et l'infrastructure communautaire). Ils s'acquittent également de plusieurs des obligations et des responsabilités constitutionnelles et juridiques du Canada envers les Premières nations et les Inuit.

Revendications

(Dépenses réelles 2002-2003 : subventions — 396,7 millions de dollars; contributions — 57,0 millions de dollars)

Conclure des règlements négociés de revendications territoriales autochtones. De tels règlements mettent un terme à des griefs de longue durée, établissent la certitude quant à la propriété foncière ainsi qu'à l'accès aux terres et aux ressources, créent un climat propice au développement économique et évitent les litiges onéreux. Le règlement d'une revendication n'est pas considéré comme une fin en soi pour les Autochtones, mais plutôt comme le moment où ils commencent à reprendre en main leur destinée. Le règlement des revendications territoriales procure aux Autochtones un solide coup de pouce. Il appuie ainsi les priorités du Ministère énoncées dans l'Assemblée des forçés : renouveler les partenariats, renforcer l'exercice des pouvoirs par les Autochtones, établir une nouvelle relation financière, renforcer les collectivités et les économies, et appuyer les gens.

Services aux affaires du Nord

(Dépenses réelles 2002-2003 : subventions — 2,1 million de dollars; contributions — 77,9 millions de dollars)

Promouvoir le développement politique, économique, scientifique et social du Nord du Canada; aider les résidents du Nord, y compris les groupes autochtones, à mettre sur pied les institutions politiques et économiques qui leur permettront d'assumer des responsabilités croissantes au sein de la fédération canadienne; gérer et réglementer efficacement le développement durable des ressources naturelles du Nord en préparation du transfert des responsabilités aux gouvernements territoriaux; préserver, maintenir, protéger et restaurer l'environnement nordique et gérer les intérêts fédéraux, y compris la politique sur le Nord, les relations fédérales-territoriales et le processus de mise en œuvre des ententes relatives aux revendications territoriales, à l'autonomie gouvernementale et aux activités circumpolaires.

La surveillance des points de repère

Le Ministère dispose des systèmes appropriés pour exercer la surveillance et assurer l'intégrité de ses programmes de paiements de transfert. Plus précisément, le Ministère a élaboré divers cadres de rendement (par exemple, l'Assemblée des forçés) et des modalités de rapport (par exemple, les rapports annuels sur la mise en œuvre des revendications territoriales globales et les progrès réalisés dans le cadre de l'Assemblée des forçés) qui informent les Canadiens sur le rendement ministériel. Le Ministère a également recours à la fonction de vérification et d'évaluation pour faire l'examen de ses programmes et activités sur une base continue.

Tableau 7 — Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteurs d'activité	2000-2001		2001-2002		2002-2003
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses prévenues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Affaires indiennes et du Nord Canada					
Subventions	366,8	428,7	371,6	397,4	396,7
Revendications					
Services aux Indiens et aux Inuit	239,7	237,2	330,1	245,6	245,6
Services aux affaires du Nord	0,7	2,7	0,7	2,1	2,1
Administration	—	—	—	—	—
Total des subventions	607,2	668,6	702,4	645,0	644,3
Contributions	54,5	57,1	70,5	57,1	57,0
Revendications					
Services aux Indiens et aux Inuit	3 723,9	3 762,3	3 853,0	3 870,5	3 869,4
Services aux affaires du Nord	62,0	68,9	66,3	77,9	77,9
Administration	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Total des contributions	3 840,9	3 888,8	3 990,2	4 006,0	4 004,8
Total	421,3	485,9	442,0	454,5	453,7
Revendications					
Services aux Indiens et aux Inuit	3 963,6	3 999,5	4 183,2	4 116,1	4 115,0
Services aux affaires du Nord	62,7	71,6	67,0	80,0	79,9
Administration	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Total des paiements de transfert (Ministère)	4 448,1	4 557,4	4 692,7	4 651,0	4 649,1
Commission canadienne des affaires polaires					
—	—	—	—	—	—

Les autorisations totales sont la somme des dépenses prévues au budget principal et aux budgets supplémentaires, plus les autres autorisations.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au montant indiqué.

Secteurs d'activité	2000-2001	2001-2002	2002-2003
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses réelles
		prévues	totales
		Autorisations	Dépenses
			réelles

Affaires indiennes et du Nord Canada				
Revendications				
Subventions aux organisations autochtones désignées pour recevoir les versements au titre d'ententes de règlement sur les revendications territoriales, aux termes des lois sur le règlement des revendications territoriales globales	—	—	—	—
Conseil chargé d'apporter de l'aide aux membres des bandes indiennes de Grassy Narrows et d'Islington souffrant d'incapacité due à la pollution au mercure [(Loi sur le règlement des revendications des bandes indiennes de Grassy Narrows et d'Islington) (pollution par le mercure)]	0,3	0,4	—	2,2
Montants adjugés par la Cour	3,6	4,1	7,2	7,2
Total partiel (Revendications)	168,6	153,6	149,7	151,8
Services aux Indiens et aux Inuit				
Passif relatif aux garanties d'emprunt accordées au titre du développement économique et du logement des Indiens [(Loi sur les Indiens)]	—	0,1	2,0	—
Rentes aux Indiens (Loi sur les Indiens)	1,6	1,6	1,4	1,8
Paiement, par le Trésor, de prêts garantis octroyés à même le Compte de développement économique des Indiens	0,2	—	—	32,5
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	19,4	20,0	21,9	23,1
Remboursement des sommes portées aux recettes des exercices antérieurs	—	0,2	—	—
Dépense des produits de l'aliénation des biens de surplus de la Couronne	—	0,1	—	0,2
Total partiel (Services aux Indiens et aux Inuit)	21,3	22,1	25,3	57,8
Services aux affaires du Nord				
Paiements aux bénéficiaires des ententes de règlement des revendications territoriales globales, en compensation des redevances sur l'exploitation des ressources	2,0	2,1	1,5	1,5
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	7,3	7,0	7,4	7,6
Remboursement des sommes portées aux recettes des exercices antérieurs	1,0	3,7	—	0,4
Dépense des produits de l'aliénation des biens de surplus de la Couronne	—	—	—	—
Total partiel (Services aux affaires du Nord)	10,3	12,8	8,9	9,5
Administration				
Ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien — Salaire et allocation de voiture	0,1	0,1	0,1	0,1
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	8,8	8,4	9,1	9,7
Dépense des produits de l'aliénation des biens excédentaires de l'État	—	—	—	—
Remboursement des sommes portées aux recettes des exercices antérieurs	—	—	—	—
Total partiel (Administration)	8,9	8,5	9,2	9,8
Total des paiements législatifs (Ministère)	209,1	197,0	193,0	228,9
Commission canadienne des affaires polaires	0,1	0,1	0,1	0,1
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,1	0,1	0,1	0,1

Les autorisations totales sont la somme des dépenses prévues au budget principal et aux budgets supplémentaires, plus les autres autorisations.

Tableau 5 — Recettes non disponibles

Recettes non disponibles par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteurs d'activité	Recettes réelles		Recettes prévues	Recettes Autorisations totales	
	2000-2001	2001-2002		2002-2003	2002-2003
Affaires indiennes et du Nord Canada					
Revendications	11,7	15,7	11,6	14,0	14,0
Services aux Indiens et aux Inuit	17,4	13,9	16,6	17,5	17,5
Services aux affaires du Nord	138,5	133,0	156,8	141,8	141,8
Administration	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2
Total des recettes non disponibles (Ministère)	167,7	162,8	185,2	173,5	173,5
Commission canadienne des affaires polaires					
—	—	—	—	—	—
Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au montant indiqué.					

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au montant indiqué.

Tableau 4 — Concordeance

Concordeance entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité
(en millions de dollars)

Affaires indiennes et du Nord Canada		Secteurs d'activité	
Résultats stratégiques		Services aux Indiens et aux Inuit	Revendications
Procurer aux Canadiens un climat propice à un avenir plus prometteur pour les Premières nations et les Inuit en renforçant nos liens avec eux et en comblant l'écart qui existe entre leurs conditions de vie et celles des non-Autochtones; favoriser le perfectionnement des compétences et des connaissances des collectivités Inuites et des Premières nations de manière à relever leur autosuffisance et leur indépendance économique et à établir en leur sein des gouvernements plus durables et plus responsables.		4 359,3	700,8
Gérer, au profit des Canadiens, le plan d'action fédéral pour le Nord en vue d'améliorer les régimes de gouvernance territoriale, des régimes qui sauraient respecter les droits et les intérêts des Autochtones tout en répondant aux besoins de tous les résidents du Nord; exercer les fonctions de gestion environnementale et favoriser le développement durable dans le Nord.		—	—
Total partiel		5 300,6	240,4
Administration		126,2	
Total		5 426,7	
Commission canadienne des affaires polaires		Secteur d'activité	
Résultat stratégique		Commission canadienne des affaires polaires	
Procurer aux Canadiens une présence bien concrète sur les scènes nationale et internationale des sciences et de la technologie polaires, en vue de contribuer à une meilleure compréhension des questions polaires.		0,9	

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au montant indiqué.

Tableau 3 — Comparaison historique des dépenses totales prévues par opposition aux dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues du Ministère par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)					
Secteurs d'activité	Dépenses réelles		Dépenses prévues	Dépenses réelles	
	2000-2001	2001-2002		2002-2003	2002-2003
Affaires indiennes et du Nord Canada					
Budgétaire					
Revendications	624,8	580,0	549,4	643,1	642,3
Services aux Indiens et aux Inuit	4 173,9	4 227,5	4 427,3	4 402,6	4 359,8
Services aux affaires du Nord	198,9	219,4	195,3	242,4	240,4
Administration	108,5	117,5	105,3	127,1	126,2
Total budgétaire	5 106,0	5 144,4	5 277,4	5 415,2	5 368,6
Non budgétaire					
Revendications	57,5	63,5	75,0	77,5	58,6
Services aux Indiens et aux Inuit	—	—	—	48,0	(0,4)
Services aux affaires du Nord	—	—	—	11,9	—
Administration	—	—	—	—	—
Total non budgétaire	57,5	63,5	75,0	137,3	58,1
Total					
Revendications	682,3	643,5	624,4	720,5	700,8
Services aux Indiens et aux Inuit	4 173,9	4 227,5	4 427,3	4 450,6	4 359,3
Services aux affaires du Nord	198,9	219,4	195,3	254,3	240,4
Administration	108,5	117,5	105,3	127,1	126,2
Total du Ministère	5 163,5	5 207,9	5 352,3	5 552,6	5 426,7
Commission canadienne des affaires polaires	1,0	1,0	1,0	1,0	0,9

Les autorisations totales sont la somme des dépenses prévues au budget principal et aux budgets supplémentaires, plus les autres autorisations.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au montant indiqué.

Les autorisations totales sont la somme des dépenses prévues au budget principal et aux budgets supplémentaires, plus les autres autorisations.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au montant indiqué.

Tableau 2 — Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues du Ministère par opposition aux dépenses réelles
 par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Fonction- nement	Capital	Subventions et contri- butions	Total des dépenses brutes	Moins : recettes disponibles	Total des dépenses nettes
---------------------	---------------------	---------	--------------------------------------	---------------------------------	------------------------------------	---------------------------------

Revendications						
(dépenses prévues)	593	91,6	15,8	442,0	549,4	549,4
(autorisations totales)	441	180,6	8,0	454,5	643,1	643,1
(dépenses réelles)	441	180,6	8,0	453,7	642,3	642,3
Services aux Indiens et aux Inuit						
(dépenses prévues)	2 039	229,2	15,0	4 183,2	4 427,3	4 427,3
(autorisations totales)	1 943	276,0	10,6	4 116,1	4 402,6	4 402,6
(dépenses réelles)	1 943	234,5	10,3	4 115,0	4 359,8	4 359,8
Services aux affaires du Nord						
(dépenses prévues)	586	117,9	10,4	67,0	195,3	195,3
(autorisations totales)	685	156,3	6,1	80,0	242,4	242,4
(dépenses réelles)	685	154,4	6,1	79,9	240,4	240,4
Administration						
(dépenses prévues)	770	99,9	5,0	0,5	105,3	105,3
(autorisations totales)	954	116,4	10,3	0,5	127,1	127,1
(dépenses réelles)	954	115,4	10,3	0,5	126,2	126,2
Total						
(dépenses prévues)	3 988	538,6	46,1	4 692,7	5 277,4	5 277,4
(autorisations totales)	4 023	729,3	35,0	4 651,0	5 415,2	5 415,2
(dépenses réelles)	4 023	684,8	34,7	4 649,1	5 368,6	5 368,6
Autres recettes et dépenses						
(recettes prévues)	(185,2)					
(autorisations totales)	(173,5)					
(dépenses réelles)	(173,5)					
Coût des services offerts par d'autres ministères						
(dépenses prévues)	56,6					
(autorisations totales)	71,7					
(dépenses réelles)	71,7					
Coût net du Ministère						
(dépenses prévues)	5 148,8					
(autorisations totales)	5 313,5					
(dépenses réelles)	5 266,9					

Commission canadienne des affaires polaires

(dépenses prévues)	5	0,9	—	—	1,0	1,0
(autorisations totales)	5	0,9	—	—	1,0	1,0
(dépenses réelles)	5	0,9	—	—	0,9	0,9

Les autorisations totales sont la somme des dépenses prévues au budget principal et aux budgets supplémentaires, plus les autres autorisations.
 Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au montant indiqué.

*ETP, Équivalents temps plein

Les tableaux financiers

Tableau 1 — Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

Crédit	2002-2003		
	Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles

Affaires indiennes et du Nord Canada			
1	Dépenses du programme	96,2	117,3
(L)	Paielements législatifs (voir le tableau 6 pour plus de détails)	9,2	9,8
Total du programme			
		105,3	127,1
5	Dépenses de fonctionnement	301,6	372,3
6	Radiation des comptes de certaines dettes et obligations payables à Sa Majesté le chef du Canada	—	29,2
7	Remise de certaines dettes et obligations dues à Sa Majesté le chef du Canada	—	0,6
10	Dépenses en capital	18,8	7,7
15	Subventions et contributions	4 481,4	4 426,3
(L)	Paielements législatifs (voir le tableau 6 pour plus de détails)	175,0	209,6
Total budgétaire			
		4 976,7	5 045,7
L20	Prêts et garanties d'emprunt à même le Compte de développement économique des Indiens	—	48,0
L20	Prêts à des revendicateurs autochtones	31,9	34,4
L25	Prêts aux Premières nations de la Colombie-Britannique pour les aider à participer au processus de la Commission des traités de la Colombie-Britannique	43,1	43,1
Total non budgétaire			
		75,0	125,5
Total du programme			
		5 051,7	5 171,2
Programme des affaires du Nord			
30	Dépenses de fonctionnement	103,8	125,3
35	Subventions et contributions	67,0	80,0
40	Paielements à la Société canadienne des postes	15,6	27,6
(L)	Paielements législatifs (voir le tableau 6 pour plus de détails)	8,9	9,5
Total budgétaire			
		195,3	242,4
L40	Prêts au gouvernement du Yukon pour qu'il puisse consentir des prêts hypothécaires de deuxième rang à ses résidents	—	0,3
L55	Provision à la Caisse de prêts aux Inuit en vue de l'octroi de prêts pour la promotion des activités commerciales	—	6,6
L81	Prêts pour l'établissement ou l'expansion des petites entreprises du Yukon par l'intermédiaire du compte de prêts aux petites entreprises du Yukon	—	5,0
Total non budgétaire			
		—	11,9
Total du programme			
		195,3	254,3
Total du Ministère			
		5 352,3	5 552,6
Commission canadienne des affaires polaires			
45	Dépenses du programme	0,9	0,9
(L)	Paielements législatifs (voir le tableau 6 pour plus de détails)	0,1	0,1
Total de l'organisme			
		1,0	1,0
		0,9	0,9

Les autorisations totales sont la somme des dépenses prévues au budget principal et aux budgets supplémentaires, plus les autres autorisations.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au montant indiqué.

On amorcera la planification de mesures entourant le cadre de gestion des ressources humaines et on adoptera une approche intégrée pour faciliter son implantation une fois que le projet de loi C-25 sera adopté par le Parlement et que les consultations auront eu lieu avec le Conseil du Trésor et d'autres ministères du gouvernement. AINC occupe une position privilégiée pour participer à la planification des mesures. En effet, le sous-ministre d'AINC est membre du groupe de travail des sous-ministres sur la modernisation de la gestion des ressources humaines, groupe qui supervisera l'implantation du projet de loi et l'attribution des ressources; de plus, le directeur général des Ressources humaines est membre du groupe de travail des sous-ministres adjoints sur la modernisation de la gestion des ressources humaines. La Direction générale des ressources humaines participe à divers comités interministériels qui se préparent à mettre le projet de loi en œuvre et à entreprendre une analyse pour déterminer les répercussions probables de ce projet de loi sur la gestion des ressources humaines.

Un cadre de planification des ressources humaines a été élaboré dans le but d'aborder les principales questions ministérielles en s'inspirant d'une gestion moderne des ressources humaines.

L'apprentissage permanent et le perfectionnement des compétences

AINC encourage les employés à perfectionner et préserver leurs compétences qui constituent des atouts nécessaires à la réalisation des priorités ministérielles. Pour ce faire, il organise des ateliers nationaux de perfectionnement professionnel et offre des services d'apprentissage et de consultation professionnelle. En outre, AINC travaille avec la communauté de pratique au sein du Ministère à élaborer des stratégies d'apprentissage et de perfectionnement ciblées et à mettre au point des outils et des programmes comme le profil de compétences du gestionnaire et le programme de perfectionnement en gestion.

Enfin, AINC a élaboré et implanté divers programmes d'apprentissage permanent, des documents d'information et des activités destinées à répondre aux besoins des employés, notamment un programme d'encadrement, des outils d'apprentissage autonome électroniques, des ateliers de sensibilisation à l'intention des Autochtones et des Inuit ainsi qu'un atelier national pour les agents de facilitation.

Le Répertoire de diplômés universitaires autochtones a été mis sur pied et vient succéder à la campagne de recrutement d'Autochtones que le Ministère menait dans les universités. L'objectif de ce répertoire est de dresser une liste de candidats autochtones qui pourraient être considérés pour des postes à AINIC. Ces candidats ont déjà été soumis à une évaluation partielle et doivent avoir suivi une formation universitaire. Le Répertoire permet aux gestionnaires d'avoir aisément accès à des diplômés universitaires autochtones compétents et qualifiés qui pourraient être nommés au sein de leur organisation. Le processus de dotation est considérablement plus rapide et plus facile que ce que permettaient les rouages normaux. Grâce au Répertoire, AINIC a réussi à former une main-d'œuvre représentative en plus d'aider des Autochtones de talent à perfectionner leurs habiletés et de les inciter à mettre, à leur tour, leurs compétences à profit pour édifier une population et des administrations des Premières nations compétentes et efficaces dans l'ensemble du pays.

Le Programme de recrutement d'Autochtones titulaires d'une maîtrise continue d'apporter du soutien aux participants actuels. AINIC compte augmenter sa participation au Programme des stagiaires en gestion et au programme Cours et affectations de perfectionnement de la Commission de la fonction publique afin de remplacer le Programme de recrutement d'Autochtones titulaires d'une maîtrise en 2004.

En vertu du Programme d'emploi des Autochtones, on a appliqué de nouvelles modalités pour le financement des salaires afin de veiller à ce que les sommes versées contribuent à une distribution équitable et à une représentation majoritaire d'employés autochtones.

Le Processus de déclaration autochtone a été mis à l'essai et s'est révélé une réussite. Il a été adopté pour les nominations approuvées en vertu du Programme d'emploi des Autochtones d'AINIC et exigeait des candidats qu'ils déclarent leur affiliation autochtone, connaissent le Programme de déclaration autochtone et les démarches qu'il comporte et documentent leur affiliation autochtone avant la nomination. Cette démarche permet de maintenir l'intégrité du Programme d'emploi des Autochtones.

Des activités de communication et de production de rapports plus rigoureuses ont été entreprises en lien avec le recrutement, le perfectionnement, la promotion et le maintien des effectifs autochtones. Elles sont le fruit de consultations régulières avec les services ministériels et opérationnels des Ressources humaines, la haute direction, le Comité de l'avancement des employés autochtones, le comité sur l'emploi des Inuit et les organismes centraux. D'autres renseignements sont affichés dans le site Web d'AINIC consacré à l'emploi des Autochtones, à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/ai/aw/index_f.html.

Le plan d'action sur l'équité en emploi

Une nouvelle campagne de déclaration volontaire a été entreprise en novembre 2002, conformément au plan d'action sur l'équité en emploi du Ministère. Cette activité a entraîné une hausse du taux de représentation dans les quatre groupes désignés au Ministère.

Un nouveau site Web a été inauguré en mai 2002 dans le but d'accroître la sensibilisation des employés du Ministère à l'égard de l'équité en matière d'emploi.

En juillet 2002, on a élaboré une liste de vérification portant sur l'équité en emploi. Ce document sera utilisé pour orienter les discussions et aider les conseillers en ressources humaines à mieux connaître les procédures à suivre lorsqu'ils traitent de questions de dotation avec les gestionnaires.

Un guide de planification stratégique des ressources humaines

On a revu le guide de planification stratégique des ressources humaines afin d'y ajouter des modèles et une structure de présentation de rapports pour les principales activités.

Les rapports de vérification et d'évaluation

La Direction générale de la vérification et de l'évaluation interne prodigue à la haute direction du Ministère des conseils professionnels indépendants et confirme si le rendement des cadres de gestion, des programmes, des politiques et des activités ministérielles ainsi que du processus de gestion du risque est satisfaisant. Divers rapports de vérification, d'évaluation, d'examen et d'étude spéciale peuvent être consultés dans le site Web du Ministère à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/ae/index_f.html.

Les pratiques exemplaires : Planification

Une communauté d'intérêts intraministérielle a été formée pour échanger des pratiques exemplaires en matière de planification, notamment avec les bureaux régionaux de la Colombie-Britannique et des Territoires du Nord-Ouest ainsi qu'avec Pétrole et gaz des Indiens du Canada. Cet exercice a également facilité la planification et la production de rapports dans le cadre de l'examen de la gouvernance interne du Ministère.

Appuyer les intervenants de première ligne

Dans le but d'améliorer la communication entre le personnel de première ligne et la direction, quatre cadres supérieurs de l'administration centrale ont vécu une expérience d'apprentissage individuelle de la prestation de services au public sous la direction d'un agent régional de première ligne. De plus, l'équipe de gestion nationale chargée d'appuyer les intervenants de première ligne a rencontré la haute direction à deux reprises en 2002-2003 pour discuter des plans de travail et présenter des rapports sur les progrès. En outre, un programme d'apprentissage récemment conçu a permis à 64 employés de l'administration centrale d'en apprendre davantage sur les services au public en prêtant main-forte à leurs collègues de première ligne au moment où ils assuraient le paiement des annuités de traités aux collectivités des Premières nations.

Un site intranet a été élaboré comme moyen de partager efficacement les renseignements et les pratiques exemplaires avec les employés de première ligne. Il présente, entre autres, un guide de référence complet à l'intention des agents des services de financement, des renseignements sur les activités susceptibles d'intéresser les intervenants de première ligne et des profils de compétences pour les agents des services de services de financement et les négociateurs.

Les activités relatives aux ressources humaines

La main-d'œuvre autochtone

Au cours de 2002-2003, AINC s'est concentré à restructurer les activités concernant la main-d'œuvre autochtone dans l'ensemble de la Direction générale des ressources humaines, en commençant par la tenue de consultations nationales au sein d'AINC avec les organismes centraux. Cette restructuration permet de s'assurer que les activités de recrutement, de perfectionnement, de promotion et de maintien des effectifs autochtones sont intégrées à l'ensemble du Ministère et des bureaux régionaux des Ressources humaines. Mené en partenariat avec les organismes centraux, cet exercice offre une tribune stratégique pour l'administration et la modification des programmes ainsi que pour la création de nouvelles mesures.

Un certain nombre de programmes ont fait l'objet d'un examen et de modifications afin de favoriser, au sein du Ministère et dans la fonction publique fédérale, la création d'emplois à l'intention des Autochtones et de permettre à ces derniers de saisir les possibilités qui se présentent. On a instauré un nouveau programme d'emploi à l'intention des élèves autochtones (Programme de perfectionnement des compétences des Autochtones) dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant. Ainsi, on a dressé une liste d'Autochtones, dont la candidature peut être considérée pour des postes à AINC et on a permis à ces candidats de multiplier leurs chances de se trouver un emploi dans d'autres secteurs de la fonction publique fédérale.

En 2002-2003, AINC a su maintenir l'élan de la fonction de contrôleur moderne grâce à son plan d'action sur les pratiques de gestion moderne. Un certain nombre de composantes importantes du plan ont été appliquées durant l'exercice 2002-2003. Le fait saillant de l'année a été la mise en œuvre, à l'échelle du Ministère, du Cadre de gestion intégrée du risque et d'un mode de présentation du profil des risques pour le Ministère. AINC a aussi préservé un environnement de formation permanente en préparant des activités d'apprentissage continu, des guides sur la gestion du risque, des profils de compétences ainsi que des documents d'apprentissage électroniques. Il a également mis en branle son plan d'immobilisations à long terme ainsi que son régime de gestion des immobilisations afférent. Cette démarche assurera l'adoption d'un processus efficace de prise de décisions et de planification permettant d'assortir judicieusement les ressources aux priorités nationales. Le Ministère a également poursuivi l'élaboration d'un site Web complet voué à la modernisation de la fonction de contrôleur à AINC. Ce site permettra aux employés d'approfondir leurs connaissances sur cette mesure pangouvernementale et, plus précisément, sur les mesures prises par le Ministère concernant la fonction de contrôleur moderne.

La gestion du risque

Le Ministère a élaboré et approuvé un cadre de gestion intégrée du risque au printemps 2002. Ce cadre se veut une approche cohérente et systématique à la gestion du risque par l'établissement d'un ensemble de pratiques de gestion du risque qui tient compte de la situation et du mandat d'AINC. Étant donné son engagement général à adopter de saines pratiques de gestion, le Ministère continue de mettre en œuvre une stratégie de communication et d'apprentissage pour faire connaître aux employés ce qu'est la gestion du risque et leur présenter un processus ministériel uniforme devant servir à cerner, évaluer et atténuer le risque dans le cadre de leurs fonctions. L'intégration de la gestion du risque au processus de vérification interne se poursuit. Grâce à la vérification interne, on procède, au nom de la haute direction, à des évaluations indépendantes des stratégies et pratiques de gestion du risque ainsi que des cadres de gestion et des processus de traitement de l'information (d'ordre financier ou autre), utilisés dans la prise de décisions et la production de rapports. On s'assure ainsi que la vérification interne porte sur les domaines qui présentent des risques stratégiques. La haute direction a approuvé le mode de présentation du profil des risques pour le Ministère. Ce profil permet de cerner l'ensemble des risques qui se posent au Ministère ainsi que les mesures d'atténuation appropriées dans le but d'améliorer les processus organisationnels, fonctionnels et décisionnels. Les conclusions des évaluations du risque sont intégrées aux cadres de vérification axés sur le risque, et nous travaillons à tenir compte de ces résultats au moment d'établir les processus de planification stratégique et de production de rapports du Ministère. Le Bureau du vérificateur général du Canada a récemment publié les conclusions tirées de la vérification de la mesure relative à la gestion intégrée du risque (www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20030401cf.html). Ce rapport est le fruit d'entrevues et d'un examen de documents pertinents fournis par six ministères fédéraux, dont AINC. Le rapport présente les principaux éléments requis pour faciliter l'intégration complète de la gestion du risque et donne une liste de pratiques exemplaires. Pour sa part, AINC se servira de ce rapport pour déterminer où il doit concentrer ses efforts.

Extraction de l'or	Règlementaire	LEOY	202	Ne s'applique plus étant donné que cette responsabilité est assumée par le gouvernement du Yukon depuis le 1 ^{er} avril 2003	Ne s'applique plus	Les normes de service sont fixées dans la LEOY. Depuis le 1 ^{er} avril 2003, ces frais sont perçus par le gouvernement du Yukon en vertu des lois territoriales et ne constituent plus des recettes fédérales. La LEY peut être consultée à l'adresse lois.justice.gc.ca/fr/Y-3/index.html	Sans objet
Exploitation des carrières	Règlementaire	RECT	173	Voir la note 1	Voir la note 2	On ne peut accéder à l'information pour le moment.	Voir la note 3
Forêtierie	Règlementaire	RBV	70	Ne s'applique plus étant donné que cette responsabilité est assumée par le gouvernement du Yukon depuis le 1 ^{er} avril 2003	Ne s'applique plus	Les frais sont payables en fonction du nombre de mètres cubes de bois récolté.	Sans objet
Autres mesures de moins de 100 000 dollars	Règlementaire, prévu par la loi	RTH RPGTI LAI	454	Voir la note 1	Voir la note 2	Voir la note 4	

Notes

- 1) AINC n'est pas un organisme régi selon le principe du recouvrement des coûts et n'a pas effectué les analyses nécessaires afin de déterminer l'ensemble des coûts prévus pour fournir les biens ou services liés à la perception de frais, de redevances ou d'autres recettes. En 2003–2004, AINC examinera ses pratiques en matière de rapport afin de pouvoir produire des rapports en tenant compte de cet élément.
- 2) Les exigences en matière de consultation et d'analyse sont, dans certains cas, définies dans les lois et règlements. En outre, AINC consulte l'industrie ou d'autres clients avant d'apporter des modifications aux lois et règlements. Durant l'exercice 2003–2004, AINC veillera à fournir un contenu plus précis pour cette composante en particulier.
- 3) Les résultats sur le rendement n'ont pas encore été officiellement élaborés et mis en œuvre. Des travaux seront entrepris en 2003–2004 pour mieux définir les résultats sur le rendement aux fins du présent rapport.
- 4) La plupart de ces mesures sont de portée limitée, ce qui fait que l'élaboration de normes de service ne s'applique pas ou n'apporterait que peu de valeur ajoutée.

Abréviations

CNM : Comité national mixte	RECT : Règlement sur l'exploitation de carrières territoriales
LAI : Loi sur l'accès à l'information	REMC : Règlement sur l'exploitation minière au Canada
LEOY : Loi sur l'extraction de l'or dans le Yukon	RETTD : Règlement sur l'enregistrement des titres relatifs aux terres domaniales
LEQY : Loi sur l'extraction du quartz dans le Yukon	RPGTI : Règlement sur le pétrole et le gaz des terres indiennes
LFH : Loi fédérale sur les hydrocarbures	RRHTD : Règlement sur les redevances relatives aux hydrocarbures provenant des terres domaniales
LGFP : Loi sur la gestion des finances publiques	RTH : Règlement territorial sur la houille
RBV : Règlement sur le bois du Yukon	RUTT : Règlement sur l'utilisation des terres territoriales

La tarification externe

Nom de l'activité d'imposition de frais	Type de frais	Recettes réelles en 2002-2003 (en milliers de dollars)		Coût total prévu pour fournir le bien ou le service (en milliers de dollars)		Consultation et analyse	Norme de service	Résultats sur le rendement
		Pouvoir d'établissement des frais	Pouvoir d'établissement des frais	Pouvoir d'établissement des frais	Pouvoir d'établissement des frais			
Logement	Autre	Directive de politique du CNM	301	Voir la note 1	Voir la note 2	Sans objet — Frais de location	Sans objet	Sans objet
Frais de services publics	Prévu par la loi	LGFP	487	2 400	Sans objet	Frais exigés par kWh	Permet aux personnes et aux entreprises dans certaines réserves d'avoir accès aux services de base	
Pétrole et gaz	Réglementaire, droit	RRHTD LFH RETTD	26 962	Voir la note 1	Voir la note 2	AINC n'a pas élaboré ni instauré de norme de service autre que celles prévues dans la loi et le règlement qui régissent l'exploration et la mise en valeur des ressources pétrolières et gazières dans le Nord, relevant de la compétence fédérale. La LFH et le RRHTD peuvent être consultés aux adresses suivantes : LFH lois.justice.gc.ca/ft/c-8-5/index.html RRHTD lois.justice.gc.ca/ft/c-8-5/DORS-92-26/index.html	Voir la note 3	
Exploitation minière au Canada	Réglementaire	REMC	17 840	Voir la note 1	Voir la note 2	Les normes de services actuelles sont fixées dans la loi et le règlement existants : REMC lois.justice.gc.ca/ft/c-7/C.R.C.-ch.1516/index.html Modifications au REMC www.ainc-inac.gc.ca/ps/nap/min_f.html	Voir la note 3	
Extraction du quartz au Yukon	Réglementaire	LEOY	562	Ne s'applique plus	Ne s'applique plus	Les normes de service sont fixées dans la LEOY. Depuis le 1 ^{er} avril 2003, ces frais sont perçus par le gouvernement du Yukon en vertu des lois territoriales et ne constituent plus des recettes fédérales. La LEOY peut être consultée à l'adresse lois.justice.gc.ca/ft/c-7/index.html	Sans objet	
Utilisation des terres	Réglementaire	RUTT	207	Voir la note 1	Voir la note 2	Les normes de services actuelles sont fixées dans la loi et le règlement existants : RUTT lois.justice.gc.ca/ft/c-7/C.R.C.-ch.1524/index.html	Voir la note 3	
Règlements fonciers	Réglementaire	RUTT	910	Voir la note 1	Voir la note 2	Comme la rubrique précédente — voir le RUTT	Voir la note 3	

L'état des réservoirs de stockage de pétrole sur les terres appartenant à AINC

Rapport annuel pour le 30 avril 2003

Conformément à la partie IV de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement, Règlement sur l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits appartenants sur le territoire domanial, le présent rapport fournit l'information énoncée à l'annexe II dudit règlement et mise à jour au 31 décembre 2002.

1. Le nombre suivant de systèmes de stockage hors sol :

Sont inscrits auprès d'AINC	1 936
Sont conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage hors sol	67
Ne sont pas conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage hors sol	1 869

2. Le nombre suivant de systèmes de stockage souterrains :

Sont inscrits auprès d'AINC	628
Sont conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage souterrains	9
Ne sont pas conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage souterrains	619

Les activités circumpolaires entreprises par le Programme des affaires du Nord ont progressé de façon régulière. À la suite d'un atelier, qui s'est déroulé à Helsinki en novembre 2001, des objectifs précis de perfectionnement des compétences ont été intégrés à la mission du Groupe de travail sur le développement durable du Conseil de l'Arctique. Comme il a été prévu, Saariselkä, en Finlande, a été l'hôte d'une conférence pour les femmes de l'Arctique, laquelle a amené le Conseil de l'Arctique à mettre sur pied un projet sur les femmes et les pêches dans l'Arctique.

Dans le cadre de l'entente bilatérale conclue entre le Canada et la Russie sur la coopération dans l'Arctique et le Nord, on a mené à bien d'importantes activités, notamment un atelier de haute importance sur la loi et la réforme juridique à Toronto et deux ateliers visant l'élaboration d'un système de suivi régional pour évaluer et surveiller la situation socioéconomique des Autochtones dans le Nord de la Russie. En outre, une mission regroupant des représentants russes du gouvernement local est venue étudier les régimes municipaux en vigueur au Canada et deux importantes missions réunissant des entreprises canadiennes autochtones et du Nord se sont rendues à Novosibirsk. Enfin, 10 stagiaires de petites entreprises russes ont reçu de la formation en collaboration avec le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest tandis que des artistes autochtones se sont rendus à Tyumen, en Russie, pour suivre une formation.

Le Programme des affaires du Nord, au nom du gouvernement fédéral, a continué d'exercer un rôle prépondérant dans la tenue de l'activité L'avenir des enfants et des jeunes dans l'Arctique. Sous la direction du Conseil de l'Arctique, cette activité mise sur la santé, les liens avec des personnes-ressources et les programmes de stages dans l'Arctique et est menée en collaboration avec Développement des ressources humaines Canada, Santé Canada et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Les priorités de la Stratégie de développement durable en matière d'écologie

Le Programme de l'administration a progressé considérablement dans l'atteinte de ses objectifs pour 2002-2003. Il a réussi à élaborer un système de gestion environnementale, qui sera intégré aux activités du Ministère. Ce système inspirera le Ministère dans la réalisation de l'objectif principal qu'il vise par la Stratégie de développement durable de 2001-2003 : « réduire les incidences environnementales des opérations internes du MAINC ».

Sensibiliser les employés à leur rôle dans l'écologisation des opérations du gouvernement figurait également parmi les grands objectifs de la Stratégie de 2001-2003. Pour ce faire, en août 2002, on a lancé dans le Web un outil d'apprentissage sur l'écologisation des opérations internes et du matériel d'information traitant des questions environnementales. Cette formation en direct offre aux employés d'AINC des renseignements et des conseils sur les façons de réduire les répercussions environnementales des activités du Ministère.

La coordination fructueuse des procédés d'évaluation environnementale et de réglementation qu'ont adoptés les divers organismes fédéraux, territoriaux et visés par les revendications territoriales a permis de préparer le terrain pour l'aménagement de pipelines et de franchir des étapes continues et pertinentes nécessaires pour aller de l'avant. Le Programme des affaires du Nord a élaboré des plans de gestion pour tous les sites contaminés du Nord devant être traités en priorité. Ces plans ont été intégrés au plan de gestion quinquennal, mis à jour chaque année. Le Programme des affaires du Nord continue de travailler avec les partenaires autochtones et les institutions du Nord dans le but d'offrir de la formation et de veiller au perfectionnement des compétences.

développement durable

Les priorités du Programme des affaires du Nord dans le cadre de la Stratégie de

gestion environnementale et l'autre prépare un modèle de processus d'évaluation environnementale. le Conseil consultatif des terres. L'un des groupes s'emploie à rédiger l'ébauche d'une entente sur la *mières nations* grâce à la création de deux groupes de travail interministériels devant collaborer avec Des progrès ont aussi été réalisés dans la mise en application de la *Loi sur la gestion des terres des Premières nations* grâce à la création de deux groupes de travail interministériels devant collaborer avec fortes, et des gens plus dynamiques — Une santé et une sécurité améliorées.

INAC-AINNC/INAC-AINNCr3401_f.asp sous la rubrique Des collectivités et des économies gérance environnementale, rendez-vous à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20032004/ Stratégie de développement durable. Pour obtenir d'autres renseignements sur la Stratégie de Premières nations. La mise en œuvre complète du plan d'action sera un élément clé de la prochaine sur les terres des Premières nations et contribuera ainsi à améliorer la santé des collectivités des du compte de mieux juger des répercussions environnementales que les activités d'AINC entraînent environnementale à ses processus décisionnels et fonctionnels. Cet engagement permettra au bout est la preuve que le Ministère est prêt à s'engager sérieusement à intégrer les critères de gestion terminée, et tous deux ont été approuvés par le comité des activités d'AINC. Une telle approbation L'élaboration de la Stratégie de gérance environnementale et du plan d'action affèrent a pu être

pour 2004-2006.

seront évoqués dans bon nombre de stratégies ministérielles sur le développement durable de développement durable d'AINC et que les engagements communs pris à l'égard de cette question fication communautaire globale continuera d'occuper une place importante dans la Stratégie de sur les communautés durables et lors de réunions bilatérales. On prévoit que la méthode de planification avec 10 autres ministères fédéraux par l'entremise du Groupe de travail interministériel occasions avec 10 autres ministères fédéraux par l'entremise du Groupe de travail interministériel communauté globale. De façon plus particulière, des discussions ont été engagées à plusieurs pour prendre des décisions à ce niveau hiérarchique dans le cadre des travaux sur la planification Un comité formé de directeurs généraux a été mis sur pied pour apporter un soutien additionnel et

communautaire globale.

L'apprentissage et l'encadrement des Premières nations dans le domaine de la planification ont appliqué la méthode de planification communautaire. Il a été élaboré afin de faciliter raconte l'expérience vécue par 17 collectivités inuites, nordiques et des Premières nations qui dans ce domaine a pu être élaboré et pourra être distribué d'ici à l'automne 2003. Ce document nautaire globale des Premières nations et des Inuit, un document décrivant l'expérience acquise aux travaux effectués conjointement par AINC et le groupe de travail sur la planification commun-planification communautaire globale pour les collectivités inuites et des Premières nations. Grâce Des progrès considérables ont été réalisés dans l'élaboration d'une approche interministérielle à la

développement durable

Les priorités du Programme des affaires indiennes et inuites dans le cadre de la Stratégie de

des séances d'information. De plus, on a fait la promotion de la Stratégie de développement durable durant la Semaine de l'environnement à l'administration centrale d'AINC.

La Stratégie de développement durable

On propose un peu partout dans le présent rapport une description des progrès réalisés dans le

respect de certains engagements qu'aborde la Stratégie de développement durable du Ministère.

Un rapport complet de l'évolution dans la mise en œuvre de la Stratégie en 2001-2003 est publié à l'adresse www.aainc-inac.gc.ca/sd/index_f.html. Le résumé qui suit présente les faits saillants des progrès accomplis en 2002-2003.

Pour se préparer à renouveler la Stratégie de développement durable, AINC a entrepris une évaluation des risques dans le but de proposer des améliorations à apporter. Le Ministère a aussi produit un document d'orientation détaillé à l'intention des personnes qui participent à l'élaboration et à la gestion de la Stratégie. Dans ce document, on précise l'orientation à suivre, la portée de la Stratégie et les étapes du processus de renouvellement. On y définit également les rôles et les responsabilités qui devront être assumés durant l'élaboration et l'administration courante de la Stratégie. Ce document sera peaufiné et mis au point de façon définitive au cours des prochains mois. Il deviendra ainsi un manuel complet sur la gestion de la Stratégie de développement durable et l'obligation de rendre des comptes. Par ailleurs, un système de suivi des engagements pris dans le cadre de la Stratégie a été élaboré cette année et mis à l'essai dans le Web. Le système sera amélioré et entrera en vigueur en 2003-2004; il servira de système de suivi officiel pour la prochaine stratégie.

Au cours de la dernière année, des cadres supérieurs dans l'ensemble du pays ont participé de plus en plus activement à la Stratégie de développement durable. Jusqu'en 2002-2003, aucun mécanisme n'avait été instauré pour favoriser la participation régulière des cadres supérieurs. Des mises à jour trimestrielles sur les progrès accomplis dans le cadre de la Stratégie ont été distribuées en 2002-2003 au comité national des activités, présidé par le sous-ministre associé. Durant l'automne et l'hiver, toutes les équipes de gestion sectorielles et régionales ont assisté à des présentations, au cours desquelles on a ouvert la discussion sur l'orientation et la portée du processus de renouvellement et sur des questions liées à l'implantation de la stratégie actuelle. En février, les directeurs généraux régionaux associés, les gestionnaires principaux des secteurs et le sous-ministre associé se sont réunis pendant une journée à Ottawa pour mettre au point le cadre de travail et pour discuter du contenu précis de la Stratégie renouvelée. De plus, les membres du groupe de travail national sur la Stratégie se sont rencontrés à trois reprises et, lors de chaque réunion, un sous-ministre adjoint ou un directeur général régional associé était présent. En septembre 2002, le ministre a participé directement à une séance du groupe de travail. Enfin, une évaluation indépendante a été entreprise pour donner des détails sur les progrès dans l'implantation de l'actuelle stratégie, pour expliquer les défis à relever et pour donner une orientation stratégique au processus de renouvellement.



Les mises à jour trimestrielles distribuées au comité des activités et les travaux avec les équipes de gestion sectorielles et régionales ont grandement contribué à faire connaître la Stratégie en général et les questions associées au développement durable. Des séances de sensibilisation particulières ont été tenues avec un secteur de l'administration centrale et deux bureaux régionaux. Plusieurs organisations des Premières nations ont pris part à des discussions sur le développement durable ainsi qu'à

Le Guide national de présentation des rapports des Premières nations

On a entrepris un examen du *Guide national de présentation des rapports des Premières nations* et on a relevé des possibilités d'améliorer les modalités de présentation des rapports, notamment la nécessité de revoir la technique de collecte des données, étude qui sera entreprise comme démarche préalable à l'élaboration du système.

Le Portail des Autochtones au Canada

Le gouvernement fédéral et les organisations autochtones nationales ont enrichi le Portail des Autochtones au Canada (www.autochtonesauCanada.gc.ca) en ajoutant de l'information, des programmes et des services d'intérêt autochtone. Entre autres améliorations, on a ajouté des liens réorganisés l'information dans les tables des matières pour faciliter la navigation, créé de nouvelles applications, comme la Foire commerciale virtuelle autochtone du Canada, et diffusé des conférences et des activités autochtones nationales.

La gestion complète et intégrée des documents

On continue de mettre en place une mesure sur la gestion complète et intégrée des documents afin d'enrichir la collection de documents d'information accessibles en direct. Plus de 60 % des employés travaillent à créer une collection de documents ministériels permettant le traitement en ligne de l'information dans la prestation des services. Cette mesure a pris de l'ampleur et inclut désormais la gestion du changement.

L'inscription et la carte de statut en direct

Le conseil tribal visé par le Traité n° 7 participe à un projet pilote mené dans le but d'offrir en ligne le processus d'inscription et de délivrance de la carte de statut. Jusqu'à maintenant, le projet connaît un franc succès. Les leçons apprises dans le cadre de ce projet pilote, notamment la nécessité de concevoir une carte plus sécuritaire, ont été documentées et seront mises à profit au moment où l'on créera, pour les Indiens admissibles à l'échelle du pays, une carte de statut améliorée.

Le Projet de paiements de transfert aux Premières nations et aux Inuits

Un examen des procédés administratifs s'appliquant aux paiements de transfert a été mené à bien, et on a élaboré une architecture de système repensée en fonction des exigences initiales présentées par les utilisateurs. L'étude a également cerné la nécessité de rationaliser les données recueillies auprès des bénéficiaires des paiements de transfert. Cette étape s'effectuera de concert avec d'autres ministères du gouvernement engagés dans le projet et sera coordonnée par l'intermédiaire du comité d'examen interministériel fédéral sur la responsabilisation.

L'accès à Internet

En 2002-2003, le Ministère a effectué une recherche statistique et une analyse des politiques sur l'accès à Internet dans les collectivités autochtones au Canada. En outre, des consultations ont été menées dans le cadre de forums interministériels, provinciaux et internationaux sur l'infrastructure technologique et sur les mesures de perfectionnement des compétences à cet égard. AINC a aussi coordonné le forum national Branches les Autochtones du Canada, qui a eu lieu du 24 au 26 mars 2003, dans le but de relever la sensibilisation, d'explorer des possibilités de partenariats et d'assurer le partage d'expérience et de pratiques exemplaires concernant l'accès à Internet.

Les gestionnaires des centres de responsabilité du Ministère ont le pouvoir d'attribuer des marchés concurrentiels ou non concurrentiels de plus de 25 000 \$ relevant exclusivement des spécialistes des marchés travaillant à l'administration centrale et dans les bureaux régionaux. Les gestionnaires des centres de responsabilité du Ministère ont le pouvoir d'attribuer des marchés concurrentiels d'une valeur allant jusqu'à 25 000 \$, des marchés concurrentiels d'une valeur maximale de 400 000 \$ conclus à la suite d'un appel d'offres restreint et des marchés d'une valeur maximale de 2 millions de dollars conclus à la suite d'un appel d'offres lancé par l'entremise du Système électronique d'appel d'offres ou du système MERX.

3. Les progrès réalisés et les nouvelles mesures permettant des pratiques efficaces et rentables en matière d'acquisition

- Augmentation du nombre de cartes d'achat (MasterCard et Visa) à 702, du nombre de transactions à 35 366 et de la valeur des transactions à 13,1 millions de dollars.
- Mise en place du service d'accès à BMO détails en direct pour tous les détenteurs de cartes MasterCard au sein du Ministère; ce service permet de faire un suivi des achats effectués et de les payer de manière plus rentable et efficace.
- Élargissement du mandat du Comité d'examen des acquisitions pour y inclure l'évaluation du rendement du Ministère conformément aux systèmes de surveillance de la gestion et aux normes de gestion efficace des acquisitions, éléments prévus dans la fonction de contrôle moderne.
- Participation à titre de membre du Comité consultatif du Conseil du Trésor sur les marchés, de l'équipe de coordination de la création et de l'expansion d'entreprises, du comité directeur des sous-ministres adjoints chargé du projet de chaîne d'approvisionnement électronique de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et du Comité consultatif du perfectionnement professionnel, sous la direction du Conseil du Trésor.

Gouvernement en direct et l'Initiative d'amélioration des services

Le Ministère considère que l'Initiative d'amélioration des services fait partie intégrante de Gouvernement en direct. L'implantation de Gouvernement en direct est donc motivée par la nécessité de simplifier les procédés administratifs afin d'assurer une prestation des services efficace, rentable et axée sur les citoyens. La mesure combinant Gouvernement en direct et l'Initiative d'amélioration des services se concentre actuellement sur la prestation de services clés, comme la diffusion de renseignements, l'inscription et la gestion des ententes financières. Là où c'est possible, on offre les services suivant une approche pangouvernementale intégrée. Voici les étapes à franchir pour mettre de l'avant une telle mesure :

L'amélioration du site Web

Le Ministère reconnaît qu'Internet est l'une des principales avenues pour diffuser l'information. Par conséquent, la quantité de renseignements accessibles en direct a augmenté de manière constante. Pour veiller à ce que l'information soit aisément accessible et répondre aux besoins des clients, le Ministère a remanié son site Web, à l'adresse www.aainc-inac.gc.ca, a implanté un nouveau moteur de recherche et a amélioré la structure de navigation dans le site.

Le Ministère continue de voir à ce que son site Web soit accessible aux personnes ayant une déficience visuelle ainsi qu'à celles qui naviguent dans Internet au moyen d'une technologie informatique adaptée. Il est résolu à assurer que l'information publiée en direct se conforme aux règles de normalisation des sites Internet, notamment le respect de toutes les exigences en matière d'accessibilité.

Les subventions conditionnelles et les fondations

La Fondation autochtone de guérison

En vertu de Rassembler nos forces, le gouvernement fédéral a alloué 350 millions de dollars à des mesures visant la guérison communautaire. Ces fonds s'adressent aux Métis, aux Inuit et aux gens des Premières nations, habitant ou non une réserve, qui ont subi des sévices physiques et sexuels dans les pensionnats ou qui doivent vivre avec les séquelles que laissent ces mauvais traitements de génération en génération. Ils ont été versés en 1998-1999 sous forme d'une subvention ponctuelle à la Fondation autochtone de guérison, une société à but non lucratif qui est administrée par des Autochtones et qui agit sans lien de dépendance avec le gouvernement et les organisations politiques autochtones. La Fondation autochtone de guérison utilise les fonds pour financer les mesures de guérison communautaire. Les projets admissibles doivent apporter un complément aux programmes existants et combler des besoins en matière de guérison pour lesquels aucun soutien n'est accordé à l'heure actuelle. La date limite pour présenter des propositions était le 28 février 2003. Au 31 mars 2003, la Fondation avait engagé 285,5 millions de dollars pour entreprendre des mesures de guérison communautaire, notamment des centres de guérison. La Fondation autochtone de guérison prévoit investir le reste des fonds (y compris les intérêts) d'ici à octobre 2003 et pour suivre le financement des projets jusqu'au 31 mars 2007. Pour obtenir d'autres renseignements et pour consulter les rapports annuels et les rapports d'évaluation, veuillez visiter le site Web à l'adresse www.ahf.ca.

L'approvisionnement et la passation de marchés

1. L'approvisionnement et la passation de marchés dans la prestation des programmes

Les activités d'approvisionnement et de passation des marchés viennent faciliter la prestation des programmes à l'administration centrale et aux 11 bureaux régionaux d'AINC. En plus de permettre au personnel d'acquérir des meubles de bureau et d'autres articles d'ameublement, des ordinateurs, de la papeterie et d'autres fournitures et pièces d'équipement nécessaires, ces activités donnent au Ministère la possibilité de recourir aux services de consultations et aux services professionnels du secteur privé pour mieux s'acquitter de ses responsabilités envers les Inuit et les Premières nations. Parmi l'éventail de services pour lesquels AINC recourt à une aide extérieure figurent l'évaluation des diamants, la gestion des mines, la vérification et l'évaluation des programmes, la recherche sur les revendications territoriales et les litiges, la négociation ainsi que la formation.

2. Un aperçu des processus et de la stratégie de gestion des marchés au Ministère

Le processus ministériel de gestion des marchés est décentralisé. Il relève principalement du milieu des marchés publics, sauf en ce qui concerne les biens et les services de faible valeur, que les employés du Ministère se procurent au moyen de cartes de crédit (MasterCard et Visa). Tous les bons de commande, les commandes subséquentes à une offre à commandes de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et les réquisitions à ce même Ministère sont activées par des spécialistes de l'approvisionnement qui se consacrent à cette fonction. Les gestionnaires des centres de responsabilité s'occupent des marchés de services de moins de 25 000 \$, que des spécialistes des marchés examinent avant qu'ils soient attribués. Tous les

a aussi prodigué des conseils sur la science polaire à l'intention du Réseau interministériel sur la science et la technologie internationales.

Les recherches en sciences et en technologie dans les régions polaires

Une recherche approfondie sur l'environnement polaire Le Canada compte d'excellents chercheurs spécialisés dans les questions polaires et jouit d'une renommée internationale en sciences polaires. Toutefois, il a souffert, pendant des années, d'une insuffisance de fonds, diminuant du coup sa capacité d'optimiser l'usage qui est fait de ces ressources. Par conséquent, il s'est fixé comme objectif principal, un but qu'il a dû, par nécessité, établir à long terme, de multiplier les travaux de recherche sur les questions polaires, sous la direction des universités et des ministères et organismes fédéraux. Le besoin d'entreprendre plus de recherche sur l'environnement polaire au Canada est devenu évident, et on commence lentement à voir des améliorations à cet égard. De plus en plus, on reconnaît l'importance de s'intéresser au changement climatique et à l'adaptation, de tenir compte de la souveraineté et de la sécurité dans l'Arctique ainsi que de regarder vers l'avenir pour planifier la recherche. Les efforts de la Commission, alliés à ceux d'autres intervenants, ont permis d'accroître la sensibilisation à l'égard des questions qui concernent l'Arctique. D'ailleurs, dans le dernier

budget, on remarque que les activités de sensibilisation ont fait leur œuvre : de nouveaux fonds ont été octroyés aux conseils subventionnaires pour la recherche dans le Nord et un financement supplémentaire a été alloué aux activités de recherche menées dans le Nord par le gouvernement fédéral.

Les bourses d'études

La Commission a parrainé une bourse d'études en recherche polaire par l'entremise du fonds en fiducie pour les études canadiennes dans le Nord, créé par l'Association universitaire canadienne d'études nordiques (www.cybertus.ca/~acuns). La lauréate de la bourse d'études, une candidate inscrite au doctorat en anthropologie, utilise les données paléoclimatiques et archéologiques pour étudier les adaptations culturelles au changement de l'environnement dans l'Arctique canadien. Elle a écrit un article sur sa recherche dans le numéro printemps-été 2003 du *Méridien* (www.polarcom.gc.ca/trancais/pdf/meri_03_spring_meri_fr.pdf).

Les points à améliorer et les leçons apprises

Le Système canadien d'information polaire, accessible dans le Web, a le potentiel de fournir aux Canadiens beaucoup plus de renseignements sur les questions polaires que ce qu'il offre actuellement. Par exemple, la transmission vidéo en temps réel des conférences, des séminaires et des ateliers sur la recherche polaire n'a pu se concrétiser, faute de fonds. En raison de sa réputation qui se consolide depuis les dernières années, la Commission note que le milieu de la recherche polaire nourrit de plus en plus d'attentes; ainsi, elle voit se multiplier considérablement les demandes de conférences, de rencontres et d'autres formes de soutien.

La Commission ne peut répondre à la demande. Les fonds qui lui sont accordés ont connu une baisse d'environ 25 % depuis sa création, en 1991. Par conséquent, la Commission ne peut que maintenir ses activités courantes et se voit dans l'impossibilité d'entreprendre de nouvelles activités, comme l'étude de la pertinence de l'infrastructure de recherche polaire ou le lancement d'un processus de consultation au sujet d'une stratégie nationale sur la science polaire.

La Commission a établi d'autres relations avec l'Union européenne lors de la visite d'une délégation canadienne vouée aux sciences et à la technologie et a travaillé pour inciter les Canadiens à tirer parti des possibilités de recherche offertes par l'entremise du Sixième programme-cadre en matière de recherche et de développement technologique (fp6.cordis.lu/fp6/home.cfm) de l'Union européenne. En outre, la Commission a participé activement à la tenue d'une rencontre réunissant les participants au forum sur la recherche dans le Nord (www.nrf.is/index.html), qui se tiendra en 2004, à Yellowknife. En guise de contribution en nature, elle a aussi mis des bureaux à la disposition du GRID-Arendal (www.grida.no), le principal centre de recherche polaire du Programme des Nations Unies pour l'environnement. Voilà une bonne façon d'aider le Canada à s'acquitter de ses obligations à l'endroit du projet ECORA, une approche écosystémique intégrée visant à préserver la biodiversité et à minimiser la fragmentation de l'habitat dans l'Arctique russe. Enfin, la Commission

Un profil international à titre de pays circumpolaire

Cercle opérationnel

- Valorisation de la réputation du Canada en tant que nation circumpolaire en assurant la participation active du pays au sein des organismes et des comités internationaux, ainsi qu'aux projets de recherches multilatéraux.

Cercle de collaboration

- Coopération accrue dans le cadre des initiatives et des organismes internationaux comme le volet nordique de la politique étrangère du Canada, l'Université de l'Arctique, le Conseil de l'Arctique, le Comité international des sciences de l'Arctique, le forum pour la recherche nordique et le Comité scientifique pour les recherches arctiques.

Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

Un profil international à titre de pays circumpolaire

La Commission a continué d'agir comme principal agent de liaison avec la communauté scientifique circumpolaire internationale. Elle représente le Canada au Comité international des sciences dans l'Arctique (www.iasc.no), un organisme non gouvernemental qui préconise la coopération internationale dans la recherche sur les sciences de l'Arctique. La Commission défend aussi les intérêts du Canada au sein du Comité scientifique de recherche antarctique (www.scar.org). Géré par le Conseil international pour la science, ce comité interdisciplinaire entend, facilite et coordonne des travaux de recherche scientifique dans l'Antarctique et agit

La sensibilisation du public aux sciences polaires

Cercle opérationnel

- Accès accru aux renseignements sur les recherches polaires par l'entremise du RCIP, une ressource évolutive qui fournit de l'information et des données sur les recherches polaires.
- Contribution à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un plan de coopération entre les institutions fédérales (le comité des sous-ministres adjoints sur les sciences et la technologie dans le Nord).

Cercle de collaboration

- Incitation des élèves du primaire et du secondaire à se familiariser avec l'Arctique canadien en diffusant des renseignements dans le site Web et en continuant à organiser un concours annuel de dissertation pour les élèves des écoles secondaires dans le Nord.

Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

La sensibilisation du public aux sciences polaires

La coopération fédérale sous-ministres adjoints pour les sciences et la technologie dans le Nord. Elle travaille aussi à l'élaboration d'une stratégie de recherche polaire applicable à l'échelle nationale dans le but de planifier et de coordonner les activités de recherche menées dans l'Arctique par le gouvernement fédéral et d'établir les priorités de recherche afin de répondre aux nouveaux besoins des résidents du Nord.

La promotion

La Commission a fait parvenir des bulletins d'information et d'autre matériel informatif à environ 30 écoles pour répondre aux demandes reçues. De plus, elle a enrichi son site Web en ajoutant de l'information et d'autres liens. Sous les conseils d'enseignants œuvrant dans le Nord, la Commission a décidé de discontinuer son concours de rédaction et de chercher en lieu et place d'autres moyens plus efficaces de susciter l'intérêt des élèves du niveau primaire et secondaire pour la science polaire.

Les deux publications sont produites sous forme imprimée ou peuvent être consultées en direct, dans le site Web de la Commission. Les deux numéros du *Méridien* sont accessibles aux adresses suivantes : www.polarcom.gc.ca/francais/pdf/meri_03_spring_meri_fr.pdf et www.polarcom.gc.ca/francais/pdf/meri_02_fall_fr.pdf.

Par ailleurs, on peut consulter les deux numéros du *Bulletin du Réseau canadien de recherches antarctiques* aux adresses suivantes : www.polarcom.gc.ca/francais/pdf/carn_voll5_fr.pdf et www.polarcom.gc.ca/francais/pdf/carn_voll4_fr.pdf.

La Commission et le Comité canadien de recherches antarctiques ont aussi produit *La science antarctique et les liens bipolaires : une stratégie pour le Canada* (www.polarcom.gc.ca/francais/antarctic/pdf/antarctic_sciences_entr.pdf). Il s'agit d'une stratégie portant sur la science antarctique qui, si elle est adoptée, permettra au Canada de s'acquitter de ses obligations internationales en vertu du Traité sur l'Antarctique. Selon le Traité, le Canada est tenu de manifester un intérêt constant envers la tenue d'activités de recherche scientifique dans la région.

Les indicateurs

Pour cerner les tendances, les forces et les lacunes dans la recherche polaire canadienne, la Commission exerce un suivi selon 14 indicateurs, allant des progrès de la recherche menée en cogestion au nombre de questions sur les régions polaires soulevées à la Chambre des communes, en passant par le nombre de cours dans les universités canadiennes portant sur les régions polaires. Ces indicateurs assurent une certaine cohérence d'année en année et se fondent sur un ensemble de règles méthodologiques rigoureuses s'appliquant à la collecte des données. Il est possible d'obtenir sur demande un compendium de ces règles. Cette année, la Commission a publié un rapport inspiré des données recueillies depuis trois ans et a continué de peaufiner ses méthodes et ses techniques de collecte de données. Le rapport sur les indicateurs de la connaissance polaire pour 2000 se trouve à l'adresse www.polarcom.gc.ca/francais/pdf/00_indicators_report_fr.pdf.

Le Système canadien d'information polaire

Les chercheurs polaires dans l'ensemble du Canada ont été plus nombreux cette année à recourir au Système canadien d'information polaire (www.polarcom.gc.ca/francais/cpin/about.html), au Forum pour les sciences polaires et à d'autres instruments grâce aux activités de la Commission. Cela s'explique par le fait que de nouveaux liens nationaux et internationaux menant à des sites de travaux de recherche, d'instituts de recherche et d'organisations non gouvernementales ont été ajoutés au Système canadien d'information polaire. Le Forum pour les sciences polaires, qui offre aux chercheurs un moyen de se tenir au courant des faits nouveaux dans le domaine, a pris de l'expansion et a attiré plus de 200 nouveaux abonnés en une seule année, dépassant toutes les attentes. Les chercheurs et d'autres spécialistes des questions polaires se servent du Forum pour créer leurs propres groupes de discussion interactive à accès restreint et travaillent ensemble en direct. Le Réseau canadien de recherche sur les impacts climatiques et l'adaptation — région du Nord a tenu, quant à lui, des ateliers en direct au sujet du changement climatique. Parmi les autres groupes qui se prêtent au service, on compte l'Association Zone côtière Canada, le Comité international des sciences dans l'Arctique et le Cercle polaire. L'Année polaire internationale que l'on propose d'établir étant un sujet fort populaire, on a créé une page distincte en ligne pour permettre la discussion à cet égard. Ces liens aideront à réunir les chercheurs internationaux spécialisés dans les questions polaires et à coordonner les activités de recherche en 2007-2008.

Le babillard a acquis une grande popularité auprès des utilisateurs. Il sert aux abonnés à afficher des articles d'intérêt pour le milieu de la recherche polaire, par exemple, des possibilités d'emploi, des demandes de proposition, de nouvelles publications, des activités, des cours pratiques et des bourses d'études. Enfin, le Répertoire pour chercheurs a reçu des demandes d'inscription de façon régulière. Cette base de données en direct présente une liste de personnes spécialisées dans les connaissances polaires canadiennes. Au cours de l'année, le Répertoire a pris de l'expansion, et on a travaillé à améliorer l'exactitude des données qui y sont publiées.

tous les coins du pays. Jusqu'ici, les publications ont été fort bien accueillies par les lecteurs.

Les résultats prévus en 2002-2003

Une connaissance approfondie des questions polaires

Cercle opérationnel

- Sensibilisation nationale et internationale accrue à l'endroit des questions polaires et des activités de recherches par la publication du bulletin *Le Méri-dien de la Commission* et du *Bulletin du Réseau canadien de recherches antarctiques*, dans le but de continuer à améliorer et à coordonner la recherche polaire, à enrichir les connaissances et à élargir l'accès à l'information.
- Publication du troisième *Rapport sur les indicateurs de la connaissance polaire au Canada* devant donner un compte rendu systématique et régulier du rendement du Canada en recherches polaires, dans le but de contribuer à une analyse significative, de relever les tendances importantes, les forces et les lacunes en recherche polaire canadienne, et de permettre aux décideurs de prendre des décisions éclairées.
- Révision et enrichissement du répertoire des chercheurs sur les questions polaires.

Cercle de collaboration

- Poursuite de l'élargissement du Réseau canadien d'information polaire (RCIP) en nouant des liens avec les centres nationaux et internationaux de recherche polaire et en améliorant le Forum pour les sciences polaires, un instrument interactif de discussions concernant les enjeux qui influent sur les activités en sciences polaires et l'élaboration de politiques.

Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

Les publications

Une connaissance approfondie des questions polaires

Qu'avons-nous accompli en 2002-2003?

À l'heure actuelle, d'autres nations polaires financent et entreprennent des activités de recherche qui visent à combler de graves lacunes dans le savoir sur les régions de l'Arctique canadien. Si la capacité du Canada à ce chapitre n'augmente pas, ce dernier dépendra d'intérêts étrangers pour obtenir de l'information sur la situation polaire. Par conséquent, à une époque où la recherche polaire prend une importance grandissante à l'échelle de la planète, le Canada pourrait être perçu comme le maillon faible des nations polaires.

Sans les efforts que la Commission déploie pour faciliter l'élaboration d'une stratégie nationale sur les sciences polaires, la recherche que mène le Canada relativement aux régions polaires continuerait de manquer de précision et d'orientation, courant ainsi le risque d'entraîner des coûts inutiles, de reproduire le travail déjà accompli et d'adopter d'autres pratiques peu rentables.

Enfin, sans les possibilités offertes par la Commission d'assurer la communication, les chercheurs et les résidents du Nord perdraient un important forum où discuter des questions d'intérêt et exprimer leurs préoccupations.

■ exercer un rôle de plus en plus important de gardien du savoir polaire inspiré des sciences et de la technologie au Canada, tout particulièrement en ce qui a trait à la nécessité de renouveler ou remplacer les éléments désuets de l'infrastructure de recherche et d'augmenter les subventions à la recherche.

Comment le rendement associé à cette priorité contribue-t-il à la réalisation des résultats stratégiques du Ministère?

La Commission canadienne des affaires polaires a pour principal mandat de mieux faire connaître et comprendre les questions polaires en assurant la participation des Canadiens aux mesures nationales et internationales entreprises dans le domaine des sciences et de la technologie en régions polaires. Par ses activités, la Commission apporte une contribution précieuse au savoir polaire du pays et aide à attirer l'attention nationale sur la nécessité de mener des travaux de recherche reconnus sur la scène internationale et de disposer d'une infrastructure et de renseignements de classe mondiale. Elle contribue aussi à améliorer la qualité de la recherche entreprise à l'échelle nationale. La Commission canadienne des affaires polaires se veut une importante source de renseignements sur la recherche polaire et elle sert d'intermédiaire entre le secteur de la recherche, les collectivités autochtones, l'industrie, le milieu universitaire, les gouvernements et le public canadien.

La Commission constitue le premier agent de liaison avec la communauté scientifique circumpolaire du pays. Elle représente le Canada au Comité international des sciences dans l'Arctique et au Comité scientifique de recherche antarctique. De plus, elle entretient des rapports avec les organismes de recherche dans l'ensemble du milieu circumpolaire. Ses travaux réalisés un peu partout dans le monde viennent non seulement enrichir la recherche qu'elle effectue sur le plan national, mais ils offrent aussi aux Canadiens la possibilité de contribuer aux travaux scientifiques multilatéraux qui présentent un intérêt pour le Canada.

Quels sont les avantages et les résultats pour les Canadiens?

- Une connaissance approfondie des questions polaires
- La sensibilisation du public aux sciences polaires
- Un profil international à titre de pays circumpolaire
- Les recherches en sciences et en technologie dans les régions polaires

Quels défis et possibilités se présentent à nous et quels sont les risques associés à l'obtention — ou à l'absence — de résultats concernant cette priorité?

L'environnement actuel comprend une communauté de chercheurs à la fois diversifiée et dispersée; de petits instituts de recherche appuient un large éventail d'activités de recherche. Le degré de contribution et de participation des divers membres aux activités polaires varie, et les divers gouvernements n'accordent pas tous la même importance à la recherche polaire. Il est donc indispensable que la Commission coordonne la recherche du gouvernement fédéral et du secteur privé et qu'elle favorise une meilleure collaboration et un partage plus rigoureux de l'information.

La Commission joue un rôle clé dans la mise en œuvre d'une série de mesures, notamment :

- renseigner les Canadiens sur les sciences polaires;
- découvrir de nouveaux partenaires pour constituer une banque d'information sur les questions polaires;
- faciliter la recherche bilatérale et multilatérale;
- accentuer la présence du Canada au sein des organisations internationales;

RÉSULTATS STRATÉGIQUES (GÉNÉRAUX)

Le Canada, le Nord et le monde

Une participation efficace aux mesures internationales dans le domaine des sciences et de la technologie en régions polaires afin d'améliorer la compréhension des questions polaires

Cercle global

Cercle de collaboration

RÉSULTATS OBTENUS EN COLLABORATION AVEC LES INTERVENANTS DANS L'ARCTIQUE

(Voir *Qu'avons-nous accompli en 2002-2003?* pour connaître précisément les objectifs et les résultats atteints)

La représentation des intérêts du Canada dans les activités mondiales et auprès des organisations internationales

Une plus grande sensibilisation nationale et internationale aux questions et aux activités de recherche dans le domaine polaire

RÉSULTATS OBTENUS EN COLLABORATION AVEC LES PARTENAIRES

(Voir *Qu'avons-nous accompli en 2002-2003?* pour connaître précisément les objectifs et les résultats atteints)

Les gouvernements fédéral, territoriaux et internationaux, les instituts et les organismes de recherche ainsi que le milieu universitaire

La réalisation de travaux de recherche appropriés par les ministères et les organismes gouvernementaux

L'élaboration d'une politique nationale sur la recherche scientifique dans le Nord

Un plus grand appui à la recherche polaire canadienne et le renouvellement de l'infrastructure de recherche par les ministères et les conseils subventionnaires

Une plus grande sensibilisation nationale et internationale aux questions polaires et aux activités de recherche pertinentes par l'entremise de conférences et d'ateliers abordant les nouvelles questions nationales et internationales, en collaboration avec d'autres organisations

Cercle opérationnel

ACTIVITÉS

(Voir *Qu'avons-nous accompli en 2002-2003?* pour connaître précisément les objectifs et les résultats atteints)

- Renseigner les Canadiens sur les sciences polaires
- Découvrir de nouveaux partenaires pour constituer une banque d'information sur les questions polaires
- Faciliter la recherche bilatérale et multilatérale
- Accentuer la présence du Canada au sein des organisations internationales
- Exercer un rôle de plus en plus important de gardien du savoir polaire au Canada, tout particulièrement en ce qui a trait à la nécessité de renouveler les éléments de l'infrastructure de recherche et d'augmenter les subventions à la recherche

AINC, le gouvernement fédéral et les organisations internationales

Résultat stratégique

Permettre aux Canadiens de participer efficacement aux mesures nationales et internationales entreprises dans le domaine des sciences et de la technologie en régions polaires afin d'améliorer la compréhension des questions polaires

Combien cela a-t-il coûté?

Dépenses prévues	961 000 \$
Autorisations totales	969 107 \$
Dépenses réelles en 2002-2003	931 999 \$

Explication des écarts

L'écart de 8 107 \$ entre les dépenses prévues et les autorisations totales est principalement attribuable à une augmentation des sommes allouées aux régimes d'avantages sociaux des employés. L'écart de 37 108 \$ entre les dépenses réelles et les autorisations totales s'explique en grande partie par le report à des années ultérieures des fonds pour les frais d'exploitation.

La logique des résultats par rapport à chacun des grands résultats stratégiques

Pour mettre notre rendement en contexte, miser sur les réalisations et assortir les ressources aux résultats, nous présentons une « carte de la logique » pour chacun de grands résultats stratégiques d'AINC et de la Commission canadienne des affaires polaires.

Ces cartes de la logique s'inspirent des cercles d'influence que nous avons décrits précédemment. Elles permettent au lecteur de voir graphiquement les liens qui existent entre l'utilisation des ressources d'AINC pour mener ses activités et pour accomplir des réalisations sur le plan fonctionnel et la façon dont les fonds sont investis pour influencer les réalisations obtenues en collaboration avec les partenaires et les collectivités clientes, comme les Inuit, les Premières nations et les résidents du Nord. Ces réalisations communes peuvent ensuite être associées aux résultats et aux priorités stratégiques qui constituent la raison d'être du Ministère.

Toutes les réalisations présentées à la section III peuvent être liées à au moins un des énoncés récapitulatifs de la carte de la logique. Les liens ainsi établis permettront de faire la synthèse des réalisations et d'associer ce qui a été accompli avec les éléments appropriés figurant sur la carte de la logique des résultats. En se reportant aux cartes, le lecteur pourra voir plus aisément comment chaque réalisation contribue à l'obtention de résultats stratégiques plus généraux.

est maintenant utilisé comme référence pour d'autres programmes. Pour en savoir plus sur le Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord, veuillez vous rendre à l'adresse www.aainc-mac.gc.ca/ncp/index_f.html.

Les lieux contaminés

Déposé au Parlement en octobre 2002, le rapport annuel de la commissaire à l'environnement et au développement durable soulève les préoccupations entourant la gestion des sites fédéraux contaminés, notamment les mines abandonnées dans le Nord. Toutefois, le rapport révélait que le Ministère avait réalisé des progrès dans les activités concernant les sites contaminés. L'une des principales leçons apprises, et que le Ministère prend déjà en compte, est la nécessité de prévenir les dommages à l'environnement plutôt que d'essayer de les corriger une fois que le mal est fait. AINCO a mis en place des procédures visant à accroître les garanties financières exigées des entreprises minières. Grâce à un ensemble d'instruments, notamment des permis d'utilisation de l'eau, des baux de surface et des ententes en matière d'environnement, AINCO voit à ce que des fonds suffisants soient recueillis pour chaque nouveau site minier afin de pouvoir entreprendre la fermeture et la restauration.

Le programme Aliments-poste

Le rapport du vérificateur général a rehaussé le profil du programme Aliments-poste, le faisant connaître comme une façon de permettre aux résidents du Nord d'adopter un régime alimentaire sain à prix abordable. Étant donné les ressources accessibles et compte tenu des autres priorités dont il faut tenir compte, les employés du programme Aliments-poste et ceux de Postes Canada qui participent au programme sont limités dans leur capacité d'entreprendre une évaluation du réseau d'Aliments-poste, comme le recommande le vérificateur général. C'est pourquoi ils canalisent leurs efforts vers l'amélioration de l'efficacité du programme en maintenant le réseau actuel. Les collectivités isolées qui se prévalent du service à partir de Happy Valley-Goose Bay, au Labrador, et de Churchill, au Manitoba, sont traitées en priorité puisque, à ces points d'entrée, la qualité des aliments semble causer des problèmes plus sérieux qu'ailleurs. Entre octobre 2001 et décembre 2002, des enquêtes repères sur la nutrition et la sécurité alimentaire ont été entreprises dans trois collectivités visées par un projet pilote mené en vertu du programme Aliments-poste. Ces enquêtes, dont les résultats seront publiés en 2003-2004, cherchaient à cerner les graves problèmes liés à la nutrition et à la sécurité alimentaire dans ces collectivités, confirmant le bien-fondé des efforts qui sont déployés pour réduire les coûts des principaux aliments périssables, pour en améliorer la qualité et la variété ainsi que pour offrir une éducation nutritionnelle.

activités et des questions connexes, notamment le transfert des responsabilités aux Territoires du Nord-Ouest et l'aménagement de pipelines. Le Programme des affaires du Nord a continué d'offrir une orientation stratégique et d'assurer une coordination générale pour permettre aux ministères du gouvernement fédéral de défendre les intérêts du Canada dans l'exploration de la mer de Beaufort ainsi que dans l'aménagement de pipelines en Alaska, au Yukon et dans les Territoires du Nord-Ouest.

Le Plan de coopération

En juin 2002, le bureau régional d'AINC dans les Territoires du Nord-Ouest a rendu public le *Plan de coopération — Évaluation des répercussions environnementales et examen réglementaire d'un projet de gazoduc dans les Territoires du Nord-Ouest*. La production de ce plan a exigé la participation de 16 conseils et organismes responsables des évaluations environnementales et de la réglementation dans le but d'élaborer un processus coordonné, de réduire le chevauchement et d'optimiser l'efficacité. Le *Plan de coopération* présente le processus le plus susceptible d'être appliqué au moment d'examiner les projets d'aménagement de pipelines dans le Nord et les activités de mise en valeur afférentes. Il démontre l'engagement et la capacité de tous les organismes à travailler ensemble sur les processus d'évaluation environnementale et de réglementation. À la suite de la publication de ce plan, les parties ont conclu des ententes dans lesquelles on explique en détail un processus conjoint d'évaluation des répercussions environnementales et la marche à suivre pour la tenue d'audiences d'examen réglementaire coordonnées.

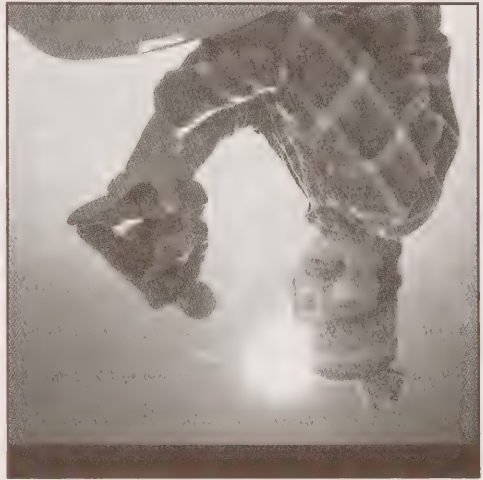
Les points à améliorer et les leçons apprises

L'accord de transfert d'attributions au Yukon

La situation particulière du Nord exige l'établissement de relations de travail étroites et efficaces entre les résidents du Nord autochtones et non autochtones. La mise en place de l'Accord de transfert au Yukon d'attributions relevant du Programme des affaires du Nord a rassemblé toutes les parties à la table de négociations dans le but d'assurer que les intérêts de chaque partie étaient pris en compte dans l'entente définitive. Déléguer des responsabilités soulève un large éventail de questions complexes et, même si la transition au 1^{er} avril 2003 s'est déroulée de façon harmonieuse, il reste certains points de vue divergents à concilier. Dans le but de permettre à d'autres territoires de tirer parti de l'expérience vécue par le Yukon lors de la négociation du transfert des responsabilités, AINC entreprendra un exercice visant à relever les « leçons apprises » de l'accord conclu avec le Yukon.

Le Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord

La gestion efficace des questions entourant la santé et la sécurité des gens ainsi que l'environnement revêt une très grande importance pour les gouvernements au Canada, les résidents du Nord et d'autres intervenants. L'évaluation du Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord, réalisée en 2002-2003, a indiqué que le Programme, sous la direction et l'administration d'AINC, est devenu un modèle qui inspire la recherche interdisciplinaire dans d'autres pays. L'évaluation a aussi révélé que le Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord constituait, pour les Autochtones du Nord canadien, une façon d'examiner leurs préoccupations collectives au moyen de tribunes internationales et d'établir de nouvelles normes régissant les partenariats formés avec les organisations autochtones. Le Programme



Les activités minières

De concert avec les gouvernements territoriaux et les bureaux régionaux d'AINC, les représentants du Programme des affaires du Nord ont aidé à l'organisation de la Conférence des ministres des Mines du Nord, tenue en avril 2002. Au nombre des principales réalisations auxquelles la Conférence a donné lieu figurait l'élaboration de la Stratégie géoscientifique du Nord pour favoriser les investissements progressifs dans la mise en œuvre d'un

cadre géoscientifique. Ce cadre vient appuyer l'exploitation et la mise en valeur des ressources minières dans le Nord.

De plus, des politiques de remise en état des sites

minières ont été élaborées pour les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut. Publiées en juillet 2002, ces

importantes politiques ont été conçues pour servir d'outil de gestion des ressources et veiller à ce que les

activités minières qui se déroulent ou se dérouleront dans le Nord soient menées de manière responsable. En

outre, elles procurent à l'industrie, aux institutions de gouvernement populaire et au grand public un énoncé

de politique précis dans lequel sont présentées les attentes du gouvernement fédéral à l'endroit des ac-

vités de mise en valeur minière qui ont lieu ou auront lieu sur les terres de la Couronne. Enfin, elles prévoient

protéger la santé de la population et la salubrité de l'en-

vironnement et s'assurent que des garanties financières

sont en place pour défrayer la fermeture définitive de

mines. Des lignes directrices préliminaires sur la remise

en état des sites minières ont aussi été produites et dis-

tribué aux intervenants afin de recueillir leurs com-

mentaires; la version définitive des lignes directrices

sera terminée et distribuée en 2003-2004. Par ailleurs,

le Programme des affaires du Nord a travaillé avec le

gouvernement du Yukon à préparer l'ébauche d'une politique concernant la Loi sur l'extraction du

quartz dans le Yukon; compte tenu du transfert des attributions, le gouvernement du Yukon a joué un

rôle de premier plan dans la tenue de cette activité.

Les activités pétrolières et gazières

De concert avec l'Inuvialuit Regional Corporation et l'Association canadienne des producteurs pétroliers, le Programme des affaires du Nord a élaboré et publié en juin 2002 un guide de réglementation sur le processus d'approbation des travaux d'exploration pétrolière et gazière dans la région de la mer de Beaufort. Il s'agit du cinquième guide d'une série et il porte sur le cadre de réglementation s'appliquant aux approbations données aux activités d'exploration et de production de pétrole et de gaz dans les zones du Canada limitrophes de la mer de Beaufort. (On peut consulter ces guides à l'adresse www.oilandgasguides.com/aguides.htm.)

De plus, on a mis sur pied un forum interministériel chargé de préparer le gouvernement fédéral à la tenue d'activités liées aux hydrocarbures dans la mer de Beaufort. Le forum a pour mission de super- viser les activités industrielles au large des côtes nordiques, de cerner les questions exigeant l'intervention des organismes ou ministères fédéraux et de garder ces derniers au fait du déroulement des

Les résultats prévus en 2002-2003

L'utilisation durable des ressources naturelles du Nord

Cercle opérationnel

- Conférence du ministre d'AINC et des ministres territoriaux des Mines pour discuter des problèmes avec lesquels l'industrie minière est aux prises dans le Nord.
- Élaboration de politiques sur la remise en état des sites minières pour les Territoires du Nord-Ouest, le Nunavut et le Yukon en consultation avec l'industrie et les gouvernements et mise au point des règlements sur les permis d'exploitation minière en vertu de la Loi sur l'extraction du quartz dans le Yukon.
- Achèvement des travaux avec l'industrie et les organismes de réglementation dans le but d'élaborer et de publier une série de guides pratiques sur la réglementation des activités pétrolières et gazières dans les Territoires du Nord-Ouest et la mer de Beaufort.

Cercle de collaboration

- Travaux préparatoires à la reprise des activités d'exploration pétrolière dans la mer de Beaufort, à l'installation d'un ou de plusieurs pipelines dans le Nord et à d'autres activités liées à l'exploitation du pétrole et du gaz, de concert avec d'autres ministères fédéraux, l'industrie et les gens du Nord.

Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

Dans les Territoires du Nord-Ouest, on a approuvé neuf projets à but non lucratif destinés à stimuler le développement économique et à améliorer la qualité de vie des résidents du Nord. Bon nombre de ces projets misaient sur les nouvelles technologies; par exemple, l'Arctic Energy Alliance effectue une étude de faisabilité sur l'installation de micro-turbines alimentées au carburant pour le C.S. Lord Northern Geoscience Centre et pour le Laboratoire environnemental de la forêt boréale à Yellowknife.

Au Yukon, neuf projets ont été approuvés, notamment l'élaboration d'une base de données pour créer un système d'information géographique interactif parrainé par le Yukon River Inter-Tribal Watershed Council. Les renseignements sont accessibles au public par Internet et dans le portail Web de l'Association franco-yukonnaise, lequel vise à resserrer les relations d'affaires et les liens culturels de la communauté francophone. Tous ces projets permettent d'enrichir les connaissances, rendent le savoir plus accessible, favorisent les occasions d'affaires et veillent à explorer le potentiel du commerce électronique.

Le programme Aliments-poste

Depuis 2002-2003, AINC obtient 12 millions de dollars additionnels par année pour le programme Aliments-poste, ce qui lui permet d'éviter une hausse des tarifs postaux pour une 10^e année consécutive. Toutefois, en raison de la forte demande de produits alimentaires périssables et d'autres articles essentiels expédiés en vertu de ce programme et compte tenu de l'augmentation du coût du carburant d'aviation, on connaîtra nécessairement une hausse marquée des tarifs postaux ou on devra apporter un nombre important de changements aux programmes pour l'exercice 2003-2004 et dans les années à venir, à moins que le Ministère ne soit en mesure d'obtenir d'autres fonds. Ces fonds servaient à couvrir l'augmentation des tarifs que Postes Canada exige pour offrir le programme Aliments-poste aux 60 collectivités éloignées qui sont approvisionnées en aliments périssables principalement grâce à ce programme.

En juillet 2002, Postes Canada, Santé Canada et le Conseil régional de la santé et des services sociaux du Nunavik ont lancé à Kangiqsuaq, au Québec, un deuxième projet pilote entrepris dans le cadre du programme Aliments-poste. Ce projet veille à limiter les coûts des principaux aliments périssables, d'offrir une éducation nutritionnelle complémentaire et de promouvoir la vente au détail d'aliments sains. Enfin, en janvier 2003, un troisième projet pilote du genre a été mis en branle à Fort Severn, en Ontario.

Grâce à la participation de Postes Canada et du Groupe de recherche sur le transport cargo aérien de l'Université Laval, on a permis aux collectivités de Val-d'Or, au Québec, et de Yellowknife, dans les Territoires du Nord-Ouest, de se prévaloir des avantages de l'initiative d'assurance de la qualité des aliments expédiés par la poste, mesure entreprise pour la toute première fois au Labrador, en 2001.

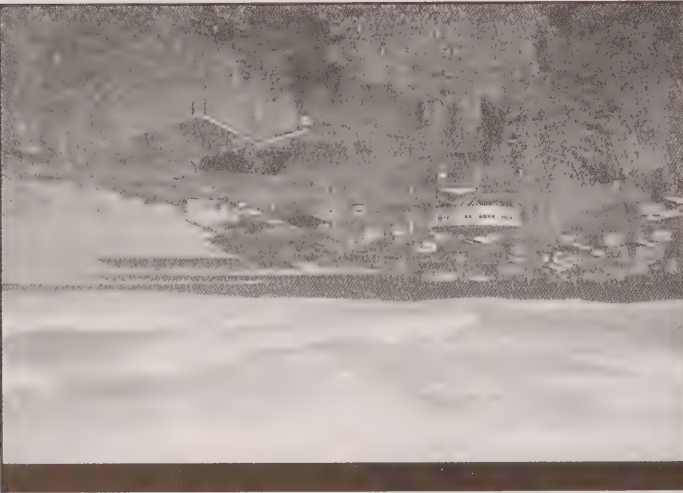
Les réalisations mentionnées précédemment donnent suite aux priorités du programme Aliments-poste d'AINC, telles qu'elles sont décrites dans la réponse du Ministère au rapport du vérificateur général (www.oag-bvg.gc.ca/domaine/rapports.nsf/html/20021211cf.html). Publié en décembre 2002, le rapport reconnaissait l'importance du programme Aliments-poste pour permettre aux résidents du Nord d'adopter une alimentation saine à prix abordable. Le vérificateur général recommandait seulement à AINC d'étudier l'emplacement des principaux points de service du programme Aliments-poste. Comme le Ministère l'a indiqué dans sa réponse, il poursuivra ses efforts, en fonction des ressources dont il dispose, afin de résoudre les situations où il est prouvé que les points de service actuels viennent nuire à la qualité des aliments ou hausser le prix des produits. Pour de plus amples renseignements concernant le programme Aliments-poste, veuillez visiter le site Web à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/ps/nap/norairstag_f.html.

chimiques fortement toxiques, comme l'arsenic et le cyanure, dans les mines abandonnées du Nord. AINCA a dépensé environ 35 millions de dollars en 2002-2003 pour assurer la gestion des sites contaminés, et la majorité de cette somme a servi aux mines abandonnées. Grâce à ces investissements, le Ministère a été en mesure de respecter ses obligations liées à la protection de la santé et de la sécurité de la population du Nord ainsi qu'à la salubrité de l'environnement nordique, tout en approfondissant ses connaissances et sa compréhension des mesures et des investissements qui seront nécessaires pour assumer à plus long terme ses responsabilités fédérales dans les trois territoires canadiens. Ces activités sont directement liées aux recommandations de la commissaire. Dans le budget fédéral de 2003, on a annoncé l'octroi de fonds pour la remise en état des lieux contaminés les plus importants et les plus dangereux du Canada. Cette annonce devrait aider AINCA à prendre d'autres mesures à l'égard des sites contaminés dans le Nord.

Le Programme infrastructure Canada (voir le site Web à l'adresse

www.infrastructurecanada.gc.ca/icp/publication/new_release/newsreleases_f.shtml)

Durant l'exercice 2002-2003, le comité de gestion fédéral-territorial du Nunavut a examiné 20 projets et, en consultation avec la Nunavut Association of Municipalities, a recommandé la réalisation de quatre d'entre eux conformément à l'entente de partenariat Canada-Nunavut en matière d'infra-



structure. Ces projets, qui ont tous les quatre été approuvés, visaient la construction ou la réfection de systèmes d'égout et d'égouts dans un souci environnemental. La réalisation de ces projets a eu pour effet d'améliorer la qualité de l'eau potable, d'accroître la fiabilité de l'approvisionnement en eau et de hausser les normes régissant le traitement des eaux usées.

Dans les Territoires du Nord-Ouest, six projets écologiques d'infrastructure municipale ont été approuvés en vertu du Programme des travaux d'infrastructure Canada-Territoires du Nord-Ouest. La réalisation de ces projets favorisera une meilleure qualité de l'eau et une gestion avisée des déchets à Inuvik, Norman Wells, Fort Simpson, Yellowknife, Fort Smith et Hay River.

Le Yukon continue de faire des progrès dans la réalisation de neuf activités écologiques visant l'aménagement de réseaux d'égout et la construction d'installations pour la gestion des déchets solides à Whitehorse, Dawson City, Haines Junction, Faro, Mayo, Carmacks, Carcross et Burwash Landing. On prévoit qu'en 2003-2004 les neuf projets auront été menés à bien.

Le Fonds pour le savoir et l'innovation

Le Nunavut s'est vu octroyer la somme de 403 000 dollars en 2002-2003 afin de financer 12 projets dont la réalisation permettrait d'atteindre des objectifs fédéraux et territoriaux en matière de développement économique. De ces fonds, 35 % ont été consacrés à des projets destinés à enrichir les connaissances dans le secteur des pêches, 31 % à l'élaboration d'une stratégie de développement économique pour le Nunavut, 18 % à l'amélioration des systèmes de technologie de l'information à large bande et 16 % à la confection de produits faits à partir de fourrure et de minéraux pour un marché spécialisé. Le gouvernement du Nunavut et la Nunavut Broadband Development Corporation ont été parmi les heureux bénéficiaires des fonds versés.

En mars 2003, AINC a publié le deuxième *Rapport de l'évaluation des contaminants dans l'Arctique canadien*, qui résume les résultats accomplis au cours des cinq dernières années (deuxième phase) du Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord. Au nombre des résultats importants énoncés dans ce rapport figurait l'inventaire des collectivités nordiques présentant les risques plus élevés de contamination compte tenu du fait qu'elles sont exposées à des polluants, notamment les polluants organiques persistants et le mercure. Ces collectivités inuites présentant des risques élevés sont celles qui consomment de grandes quantités de produits de la mer. Les études du Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord commencent à laisser entendre que l'on pourrait remarquer, chez les enfants inuits, des effets neurologiques, comportementaux et immuno-logiques ainsi que des répercussions sur la faculté d'apprentissage. Le Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord a également découvert que les résidents du Nord qui ne consomment pas beaucoup de produits de la mer ne sont pas exposés à une forte concentration de polluant organique persistant ou de mercure.

Compte tenu des réalisations et des questions qu'il reste à aborder, il a été recommandé, à la suite d'une évaluation du Programme réalisée en mai 2002, de poursuivre dans cette voie pendant cinq ans encore, soit de 2003-2004 à 2007-2008. On proposait aussi que le Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord mette l'accent sur les questions urgentes en matière de santé et de sécurité et sur la conformité aux ententes internationales. Il convient d'indiquer que le Programme a été renouvelé en avril 2003.

Les lieux contaminés

Établis dans le cadre du Programme des affaires du Nord, les paramètres régissant la gestion des lieux contaminés ont été approuvés, et leur mise en application se poursuit afin de s'assurer que la remise en état des sites contaminés qui sont sous la responsabilité d'AINC se fait conformément aux politiques fédérales et ministérielles. Le Conseil du Trésor et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada demeurent deux partenaires importants dans cette entreprise.

En vertu de ces paramètres, on a mis à jour de façon régulière 18 documents de planification et d'approbation de projets durant l'année et on a demandé d'inclure 63 sites contaminés dans le rapport sur la responsabilité des lieux contaminés du Conseil du Trésor. De ce nombre, 35 étaient considérés comme hautement prioritaires (classe 1) en vertu du système national de classification des lieux contaminés. Au Nunavut, un plan d'activités et une stratégie de remise en état triennale ont été élaborés pour le site contaminé à Resolution Island. Dans les Territoires du Nord-Ouest, on a amorcé des consultations publiques afin de trouver des façons de régler le cas de la mine Giant. Ces consultations, qui constituent un élément essentiel à l'élaboration des solutions d'assainissement définitives, se poursuivront en 2003-2004.

Enfin, on a créé au Yukon un bureau responsable des activités concernant les mines de classe 2. Ce bureau veille à s'acquiescer des responsabilités fédérales courantes, conformément à l'Accord de transfert au Yukon d'attributions relevant du Programme des affaires du Nord.

Le 22 octobre 2002, la commissaire à l'environnement et au développement durable a déposé son rapport annuel au Parlement. Le rapport comportait deux chapitres sur les sites fédéraux contaminés. Le chapitre 2, L'héritage des sites fédéraux contaminés (www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.html/c20021002cf.html), conclut que, dans l'ensemble, le gouvernement du Canada n'a pas réussi à prendre des mesures adéquates à l'égard des sites contaminés. Les recommandations présentées dans le rapport étaient de nature générale. Le plan d'action d'AINC pour les sites fédéraux contaminés dans le Nord et dans les réserves prévoit des approches qui tiennent compte des recommandations émises, notamment la poursuite des travaux d'examen des sites contaminés connus et l'évaluation de la responsabilité. Le chapitre 3 du rapport, Les mines abandonnées dans le Nord (www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.html/c20021003cf.html), portait sur les activités qu'AINC a menées dans le Nord et soulevait des inquiétudes concernant la présence de produits

Les résultats prévus en 2002-2003

Un environnement humain et naturel sain

Cercle opérationnel

- Mise au point et dépôt du projet de loi sur l'évaluation environnementale et socio-économique du Yukon.
- Publication du deuxième Rapport de l'évaluation des contaminants dans l'Arctique canadien et d'un deuxième rapport sur le programme d'évaluation et de suivi de l'Arctique (en collaboration avec la Norvège).
- Mise en œuvre du cadre de gestion des sites contaminés dans le Nord et de nouvelles initiatives pertinentes, y compris la description d'un projet portant sur la gestion du trioxysé qui devrait permettre la conduite d'une étude réglementaire de la mine Giant.
- Mise en œuvre des ententes conclues avec l'Infrastructure Canada, diffusion de connaissances et versement de fonds à l'innovation dans les trois territoires. Dans le cadre de ces projets d'infrastructure écologique, le gouvernement fédéral s'efforcera d'approfondir le savoir sur les questions nordiques et d'élaborer ou d'adapter les technologies et les compétences en fonction du contexte nordique.

Cercle de collaboration

- Évaluation et demande de renouvellement du Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord en collaboration avec Santé Canada, Pêches et Océans Canada et Environnement Canada.

Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

Un environnement humain et naturel sain

Le Canada dirige, pour le compte du Conseil de l'Arctique, la conception d'un document de discussion sur le perfectionnement des compétences. Dans ce document, on proposera d'intégrer une dimension liée au perfectionnement des compétences à toutes les mesures et les activités entreprises par le Conseil de l'Arctique. De cette façon, on cherche à faire en sorte que les résidents du Nord acquièrent les capacités requises pour gérer les questions venant influencer sur leur qualité de vie. Le document de discussion est préparé avec le concours des membres permanents du Conseil de l'Arctique : la Conférence circumpolaire inuit, le Gwich'in Council International et l'Arctic Athabaskan Council. En outre, la Conférence portant sur l'égalité des sexes et les femmes dans l'Arctique, la stratégie permanente visant l'établissement des conditions énoncées dans le Rapport sur le développement durable dans l'Arctique et les efforts soutenus pour mener l'activité L'avenir des enfants et des jeunes de l'Arctique comportent tous d'importantes dimensions liées au perfectionnement des compétences. D'autres renseignements peuvent être obtenus à l'adresse www.arctic-council.org/f2000-capacity.html.

Le perfectionnement des compétences

Canada; appuyer une formation sur le gouvernement local dirigée par l'University of Northern British Columbia.

- Faciliter les rapports dans le Nord : appuyer l'organisation d'une mission commerciale canadienne dans le Nord de la Russie pour y établir des réseaux d'affaires.
- Encourager le développement durable dans la région circumpolaire : diriger une activité visant à trouver des moyens efficaces d'évaluer la situation socioéconomique et environnementale des peuples autochtones au moyen de visites d'aide technique effectuées à tour de rôle, d'ateliers et de tables de discussion réunissant des experts ainsi que de sondages menés dans le Nord de la Russie.

L'information ainsi recueillie permet d'évaluer les changements démocratiques, la dynamique du marché de l'emploi local et l'influence de ces variables sur les conditions de vie de la population.

L'environnement

La Loi sur l'évaluation environnementale et socioéconomique au Yukon a été déposée au Parlement en octobre 2002 et a reçu la sanction royale en mai 2003. Sa mise en œuvre se déroulera tout au long de l'exercice 2003-2004, permettant aux Yukonnais d'obtenir enfin le processus intégré d'évaluation des répercussions de la mise en valeur des ressources qu'ils attendent depuis longtemps.

Sous l'égide du Conseil de l'Arctique, le deuxième rapport sur le Programme de surveillance et d'évaluation de l'Arctique a été publié en octobre 2002 (www.amap.no). Dans ce rapport, on fait valoir la nécessité d'entreprendre, sur une base permanente, une action internationale pour comprendre et réduire les répercussions négatives sur l'environnement et la santé humaine des activités industrielles menées dans les régions arctiques du monde.

La promotion de la coopération circumpolaire

Le Conseil de l'Arctique

- Le Ministère veille à ce que les préoccupations des résidents du Nord soient connues sur la scène internationale en appuyant les travaux du Conseil de l'Arctique (voir le site Web à l'adresse www.arctic-council.org/index.html). En 2002-2003, AINC a accompli ce qui suit :
- coordonner la participation et la contribution du Canada à une rencontre, tenue en octobre 2002 en Finlande, à laquelle étaient présents des ministres du Conseil de l'Arctique et des hauts représentants de l'Arctique;
- participer à la Conférence portant sur l'égalité des sexes et les femmes dans l'Arctique;

- coordonner la contribution du Canada à une stratégie visant l'établissement des conditions énoncées dans le *Rapport sur le développement humain dans l'Arctique*; le rapport a été présenté lors de la réunion des ministres du Conseil de l'Arctique;
- participer activement à la mesure du Conseil de l'Arctique intitulée L'avenir des enfants et des jeunes de l'Arctique, qui veille à améliorer la santé et le bien-être des enfants et des jeunes dans l'Arctique.

Le développement durable dans l'Arctique

Le Ministère a coordonné la présence du Conseil de l'Arctique au Sommet mondial sur le développement durable, qui s'est déroulée en septembre 2002 à Johannesbourg, en Afrique du Sud. De cette façon, une dimension arctique a pu être ajoutée aux discussions sur le développement durable tenues à l'échelle internationale (voir le site Web à l'adresse www.johannesburgsummit.org/flar).

La coopération entre le Canada et la Russie

Le Ministère a joué un rôle prépondérant en favorisant l'établissement de relations bilatérales harmonieuses entre le Canada et la Russie dans les domaines des dossiers autochtones et de la mise en valeur du Nord. Il a notamment exercé ce rôle lors de la deuxième étape du projet Renforcement des institutions pour les peuples autochtones du Nord de la Russie (voir le site Web à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/ps/nap/circ/circ/interp_f.html) et dans le cadre de l'activité organisée avec le district fédéral de la Sibérie de la Fédération de la Russie dans le but de partager des pratiques exemplaires en matière de gouvernance et d'expansion du Nord. Les principaux thèmes abordés étaient les suivants :

- Partager les pratiques exemplaires avec les partenaires russes : promouvoir et préserver l'art et la culture autochtones en coordonnant un atelier d'éducation des capacités des centres d'art;
- aider à la tenue d'un atelier sur le droit et le fédéralisme dans la Fédération de la Russie et au

Les résultats prévus en 2002-2003

Cercle opérationnel

Appui aux travaux du Conseil de l'Arctique, notamment :

- en travaillant avec la Finlande à l'organisation d'une conférence sur l'égalité des sexes et les femmes de l'Arctique devant avoir lieu en Finlande en 2002;
- en travaillant avec l'Islande à la préparation d'une ébauche de rapport sur le développement humain dans l'Arctique aux fins d'approbation à la réunion en Finlande des ministres siégeant au Conseil de l'Arctique;

- en analysant les mécanismes que pourrait utiliser le Conseil de l'Arctique pour tirer le meilleur parti des ressources financières internationales afin d'appuyer des projets circumpolaires clés et en présentant des recommandations à cet égard.

- Adoption d'un rôle prépondérant dans la création d'une « voix de l'Arctique » qui se fera entendre durant toutes les étapes du Sommet mondial sur le développement durable.

Cercle de collaboration

- Sollicitation continue de l'engagement des intervenants de la Russie dans le cadre de l'Accord entre le Canada et la Fédération de Russie sur la coopération dans l'Arctique et la Nord et dans le cadre du volet nordique de la politique étrangère du Canada, dans le but de favoriser les intérêts bilatéraux, les partenariats entre pays nordiques, le développement des entreprises et le développement durable. Mise au point d'une stratégie d'éducation des capacités en tant que rouage essentiel aux activités et aux projets du Conseil de l'Arctique, et adoption de cette stratégie lors des réunions des ministres du Conseil de l'Arctique en Finlande, grâce à la coopération des gouvernements internationaux, des organisations non gouvernementales et des intervenants autochtones.

Sources : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

Les eaux et les droits de surface du Nunavut

Compte tenu de l'adoption, en avril 2002, de la *Loi sur les eaux du Nunavut* et de la *Loi sur le Tribunal des droits de surface du Nunavut*, le Ministère a travaillé avec l'Office des eaux du Nunavut à la mise en œuvre des règlements applicables au Nunavut. Le Ministère a consulté le secteur privé, l'Office des eaux du Nunavut et d'autres ordres de gouvernement au sujet d'un régime axé sur la gestion des eaux qui a été mis à jour et doit être intégré au cadre de gestion. On s'attend à ce qu'une première ébauche soit produite en 2003-2004.

Le transfert des responsabilités

Les négociations officielles se déroulant avec le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest et le Sommet autochtone dans le but d'aborder la question du transfert des responsabilités de gestion des terres et des ressources se sont amorcées en septembre 2002. Les négociations définiront les paramètres régissant le transfert des pouvoirs législatifs, des programmes et des responsabilités de gestion des terres et des ressources. Une fois qu'une entente-cadre sera conclue, il faudra aux parties trois à cinq ans pour en arriver à une entente définitive et mettre en œuvre le transfert. Rendre les territoires plus autosuffisants est au cœur de l'objectif que les gouvernements fédéral et territoriaux ont établi pour le Nord.

Le transfert des responsabilités de gestion des terres et des ressources est maintenant en vigueur au Yukon et, par conséquent, le gouvernement du Yukon a autorité sur les terres et les ressources publiques du territoire et en assume l'administration. La nouvelle *Loi sur le Yukon* a reçu la sanction royale le 27 mars 2002 et a été proclamée le 1^{er} avril 2003. L'Accord de transfert au Yukon d'attributions relevant du Programme des affaires du Nord est aussi entré en vigueur le 1^{er} avril 2003, et les parties travaillent à assurer une transition harmonieuse pendant qu'Ottawa veille à déléguer ses responsabilités à Whitehorse.

Dans le contexte de ce processus, AINC a travaillé étroitement avec le gouvernement du Yukon pour assurer la continuité dans les affaires courantes; par exemple, les principes et les éléments de la Politique de remise en état des sites miniers pour les Territoires du Nord-Ouest ont été intégrés au règlement sur les permis d'exploitation du Yukon, et une équipe de gestion conjointe a été formée dès la mise en œuvre du transfert afin que des mesures soient prises à l'égard des mines abandonnées de classe 2.

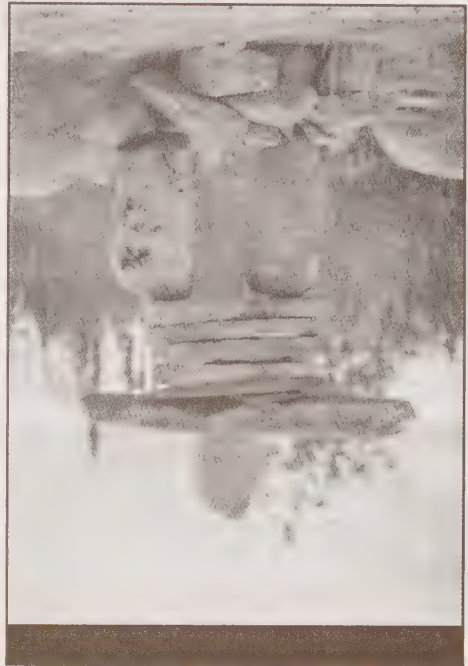
La déclaration des redevances sur le pétrole

Le Programme des affaires du Nord a élaboré un modèle de données et une stratégie qui serviront à effectuer le calcul électronique et la remise des redevances à la Couronne, à assurer l'administration des redevances ainsi qu'à soumettre des prévisions et des rapports au sujet du Nord. (Une part des recettes en redevances est distribuée aux bénéficiaires autochtones conformément aux ententes sur les revendications territoriales.) Ce modèle est présenté sous forme de module de sorte que le Ministère puisse lancer les programmes dès que des ressources seront accessibles.

De concert avec les gouvernements territoriaux et les bureaux régionaux d'AINC, le Programme des affaires du Nord a organisé, en avril 2002, une nouvelle Conférence des ministres des Mines du Nord, à Yellowknife. La conférence a permis aux ministres fédéral et territoriaux et à leurs cadres supérieurs de discuter des questions entourant le secteur minier dans le Nord et de rencontrer des hauts dirigeants de l'industrie, des représentants autochtones et des organisations non gouvernementales.

L'élaboration d'un plan-cadre visant à accroître l'emploi des Inuit au sein du gouvernement fédéral conformément à l'article 23 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut. Le bureau régional du Nunavut a assuré la coprésidence du groupe de travail chargé de l'application de l'article 23 et de celui chargé de l'article 24 sur l'approvisionnement auprès des Inuit. Il a également dirigé deux activités dans le cadre des travaux du groupe de travail sur la formation et le perfectionnement : l'élaboration d'un atelier de formation concernant l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut pour tous les employés fédéraux et l'ouverture d'un centre d'apprentissage du gouvernement du Canada.

AINC a également exercé un rôle de premier plan dans la promotion d'importants projets de mise en valeur des ressources au Nunavut. Le Ministère a organisé un atelier sur les projets d'envergure à l'intention du Conseil fédéral du Nunavut et a présenté aux membres du Conseil des mises à jour régulières sur l'état d'avancement de diverses activités d'exploitation. De plus, au début de mai 2002, AINC a travaillé avec le gouvernement du Nunavut et la Nunavut Tunngavik Inc. à l'organisation d'une séance sur le développement économique au Nunavut. La réunion s'est tenue à Ottawa et s'adressait aux cadres supérieurs des principaux ministères fédéraux concernés, comme l'Industrie Canada et Ressources naturelles Canada.



Au début de l'année, dans les Territoires du Nord-Ouest, des représentants des gouvernements fédéral et territorial et des organisations autochtones participant au Forum intergouvernemental ont mis sur pied un comité de gestion du perfectionnement des compétences mandaté pour parrainer, organiser, gérer et implanter conjointement des activités de perfectionnement. Les tâches prévues au cours de la première année du projet pilote de deux ans axé sur le perfectionnement des compétences ont été accomplies, notamment la préparation de documents sur la condition des systèmes financiers et des ressources humaines qui sont en vigueur à l'échelle régionale et sont utilisés par les collectivités et les conseils tribaux. En outre, les membres du Forum consultatif sur le développement économique des Territoires du Nord-Ouest, qui regroupent des représentants des collectivités autochtones, des gouvernements fédéral et territorial ainsi que du secteur privé, ont établi les priorités et ont préparé conjointement des recommandations portant sur d'importantes activités de développement économique. De nouvelles institutions de gouvernance populaire ont été mises sur pied en vertu du régime de réglementation dont il est question dans la *Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie* et dans l'accord de règlement des revendications territoriales des Inuvialuit. Pour répondre à la nécessité d'établir de nouvelles relations de collaboration, le bureau régional d'AINC dans les Territoires du Nord-Ouest a créé, à l'été 2002, le Secrétariat des relations avec les conseils et offices. Le Secrétariat, qui s'inscrit dans un cadre de référence élaboré de façon conjointe, a pour mandat de traiter des questions de politiques et d'administration afin d'établir des relations de travail efficaces et d'améliorer la communication avec les partenaires des conseils.

nordiques pour assurer le développement durable, nous devons apprendre par nos propres moyens et en payer le prix sur les plans humain et financier.

AINC peut améliorer le climat d'investissement dans le Nord en comblant d'importantes lacunes dans les politiques et en veillant à remplacer les lois désuètes. Pour ce faire, des politiques sur la régénération des sites miniers ont été instaurées dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut. De plus, il devient prioritaire d'élaborer un guide abordant la question des ententes sur les répercussions et les avantages et de proposer un nouveau régime pour le secteur minier au Nunavut. En outre, AINC doit mettre en œuvre la mesure législative s'appliquant aux eaux et aux droits de surface du Nunavut. Maintenant que le Parlement a adopté la Loi sur l'évaluation environnementale et socioéconomique au Yukon (mai 2003), le Ministère est tenu de procéder, avec l'aide de partenaires, à la mise en place d'un processus d'évaluation des activités de mise en valeur au Yukon, de sorte qu'il s'acquitte enfin de ses obligations mises en suspens.

Les résidents du Nord aspirent à ce que le gouvernement du Canada exerce un rôle de leader dans la mise en valeur du Nord et dans la protection de la santé et du bien-être de la population nordique et de son environnement. Par conséquent, AINC travaille de concert avec d'autres ministères du gouvernement fédéral, les Autochtones et les gouvernements territoriaux pour créer les conseils de gestion des ressources du Nord et pour instaurer des processus de consultation devant permettre aux collectivités nordiques et aux intervenants concernés de participer activement au développement durable dans le Nord. AINC continue de jouer un rôle général dans l'économie du Nord en coordonnant, dans l'ensemble du gouvernement fédéral, les préparatifs pour l'aménagement de pipelines; en implantant le Programme infrastructure Canada; en versant des fonds pour le savoir et l'innovation dans les territoires; en entreprenant d'autres activités qui procurent une assise économique et favorisent le développement durable. À défaut de nous acquitter de ces tâches diversifiées, nous risquons de passer à côté de la possibilité de bâtir une économie prospère dans le Nord.

Qu'avons-nous accompli en 2002-2003?

Le renforcement de la gouvernance dans le Nord

Les partenariats

De concert avec les partenaires au Nunavut, le gouvernement du Nunavut et la Nunavut Tunngavik Inc., AINC a participé à une tribune de discussions continues réunissant des cadres supérieurs dans le but d'établir et d'appuyer un plan d'action axé sur les priorités communes. Le bureau régional d'AINC au Nunavut a participé activement aux travaux du Conseil fédéral du Nunavut en 2002-2003. De plus, AINC a collaboré avec tous les ministères fédéraux à

Les résultats prévus en 2002-2003

Le renforcement de la gouvernance dans le Nord

Cercle opérationnel

- Renforcement des partenariats fédéraux et gestion des questions horizontales dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut grâce aux travaux des conseils fédéraux.
- Élaboration d'un cadre de gestion favorisant la mise en vigueur du projet de loi sur les eaux et les droits de surface du Nunavut, de manière à permettre au Canada d'exercer une fonction de surveillance et de coordonner l'étude des demandes de permis d'utilisation de l'eau. Le soutien des institutions fédérales contribuera à créer un processus décisionnel rigoureux et exécutif ainsi qu'à susciter la confiance du public à l'égard des nouvelles institutions de gouvernement populaire concernées, notamment l'office des eaux.
- Amorce du processus de négociation du transfert des responsabilités liées à la gestion des terres et des ressources au gouvernement des Territoires du Nord-Ouest.

Cercle de collaboration

- Travaux en partenariat avec le gouvernement du Yukon pour terminer le transfert des responsabilités liées aux terres et aux ressources, notamment le transfert du personnel d'ici le 31 mars 2003, conférant ainsi aux Yukonnais une plus grande maîtrise de leurs affaires.
- Mise au point d'un système informatisé de calcul des redevances sur le pétrole et de rapports pour faciliter le calcul électronique et le versement des redevances à la Couronne, dont une part est distribuée aux bénéficiaires autochtones.
- Les Ministres responsables des mines dans les territoires doivent se rencontrer.

Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

augmenter les risques pour la santé humaine et pour la salubrité de l'environnement. À l'avenir, nous ferons en sorte que la politique de remise en état atténue ou élimine ces risques.

Les prix sur les marchés mondiaux et la demande ne sont pas les seuls facteurs déterminants de la croissance économique dans le Nord. Le climat d'investissement est également influencé par :

- les coûts d'exploitation élevés;
 - l'état d'avancement du règlement des revendications territoriales (y compris les dispositions dans les ententes sur les revendications et les ententes provisoires);
 - les décisions prises par les gouvernements et les résidents du Nord en ce qui a trait aux politiques, aux programmes et aux projets précis;
 - l'efficacité, la transparence et l'équité des cadres de réglementation;
 - l'exercice de nouveaux pouvoirs décisionnels sur la gestion des terres et des ressources par des institutions de gouvernement populaire, des conseils et des gouvernements du Nord.
- L'industrie s'est dite préoccupée par l'incertitude, l'instabilité et l'inefficacité qui limitent à la fois les investissements et les occasions d'affaires.

Par ailleurs, les conditions géographiques et démographiques dans le Nord posent des défis particuliers aux chapitres de la prestation des programmes et des services et de la croissance économique à long terme. Parmi ces défis figurent l'éloignement des collectivités, les conditions climatiques rigoureuses et la vulnérabilité de l'environnement. À cela s'ajoutent les lacunes auxquelles on se heurte aux points de vue de l'infrastructure (par exemple, les télécommunications, les routes et les ports), des connaissances scientifiques et techniques ainsi que des compétences et des capacités que possèdent les gouvernements, les collectivités et les particuliers. En outre, on s'attend à ce que le changement climatique dans la région ait une incidence négative marquée sur de nombreux aspects de la vie nordique au cours des prochaines années. La gestion efficace de l'environnement nordique en constante évolution exige des efforts tant à l'échelle nationale que sur la scène internationale.

Le renforcement de la gouvernance dans le Nord préparera les résidents à relever les défis et à saisir les possibilités qu'offrira la multiplication des activités d'exploration et d'exploitation des ressources naturelles. Il permettra d'instaurer un climat d'investissement concurrentiel et encouragera le respect des principes du développement durable. Cependant, il faudra s'efforcer de combler les lacunes aux chapitres des politiques, des lois et des règlements. D'autres ministères fédéraux et partenaires du Nord auront un rôle à jouer à cet égard. L'accélération de la croissance et la protection de l'environnement nordique exigeront des outils novateurs de nature réglementaire et non réglementaire afin d'assurer le développement durable.

Le cercle opérationnel

Il faudra disposer de ressources suffisantes pour stimuler le développement économique à long terme, assurer une mise en œuvre efficace des programmes et des services, protéger la santé et la sécurité humaines et répondre aux préoccupations environnementales associées aux mines abandonnées et aux lieux contaminés. Si le Ministère réunissait suffisamment de fonds, il serait en mesure de poursuivre la gestion du Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord, de s'occuper des problèmes de sécurité alimentaire, de respecter l'engagement pris par le gouvernement du Canada à l'égard des activités circumpolaires prévues dans le Volet nordique de la politique étrangère du Canada et de participer à des conventions internationales sur l'environnement et la santé, comme la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants.

Le changement climatique et d'autres facteurs exigent l'adoption de solutions applicables à l'ensemble du Nord et la coopération des diverses nations concernées. Il est également indispensable de resserrer les liens avec les autres ministères fédéraux et tous les partenaires du Nord pour régler collectivement les questions en cause. À défaut de résoudre les questions transfrontalières avec l'aide des organisations circumpolaires, il faut s'attendre à une dégradation plus sérieuse de l'environnement au Canada. Si aucune leçon n'est tirée des pratiques exemplaires qu'ont adoptées d'autres nations

Quels sont les avantages et les résultats pour les Canadiens?

- Le renforcement de la gouvernance
- Le renforcement de la gouvernance dans le Nord
- La promotion de la coopération circumpolaire

L'édification de collectivités en santé

- Un environnement humain et naturel sain

La réduction des écarts socioéconomiques

- L'utilisation durable des ressources naturelles du Nord

Quels défis et possibilités se présentent à nous et quels sont les risques associés à l'obtention — ou à l'absence — de résultats concernant cette priorité?

Le cercle de collaboration

Le prix des ressources naturelles sur les marchés internationaux influence considérablement les activités d'exploration et d'exploitation des ressources dans le Nord. Les pressions internationales qui sont exercées pour trouver de nouvelles ressources pétrolières et gazières ont entraîné l'injection de fonds importants dans l'exploration nordique. Plus précisément, la demande pour de nouvelles sources de gaz naturel et les projets visant la construction d'importants pipelines devant servir à transporter le gaz naturel vers les marchés devraient entraîner des avantages économiques à long terme pour le Nord et le Canada. De tels projets majeurs, qui relèvent de nombreuses compétences et concernent une multitude d'organismes de réglementation, exigeront des efforts concertés et ciblés. L'exploration au large des côtes a également repris dans l'Arctique canadien; cette activité relance l'examen du cadre de réglementation extracôtière dans le contexte d'une gestion intégrée.

La mise en valeur de l'énergie dans le Nord entraînera une croissance soutenue de l'économie régionale, générant des retombées pour les petites entreprises et créant des possibilités de formation, d'emploi et de création de nouvelles entreprises, non seulement dans l'industrie du pétrole et du gaz mais aussi dans les industries connexes, comme celles de la construction et du transport. Les résidents du Nord, qu'ils soient autochtones ou non, accueillent volontiers les activités d'exploitation à condition de pouvoir participer à la prise de décisions, d'obtenir une part des avantages et d'avoir la certitude que les activités respectent les principes du développement durable.

Des fonds sont également investis dans l'exploration et l'exploitation des mines, en particulier dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut. La première mine de diamant du Canada est en activité depuis quatre ans. Une deuxième mine de diamant a commencé sa production au début de 2003. De plus, une demande d'approbation réglementaire a été présentée pour la réalisation de deux projets d'exploitation de mines de diamant et de deux projets d'exploitation de mines d'or. Par contre, comme les prix des métaux à faible teneur et des métaux précieux demeurent peu élevés depuis 1997, cela a eu pour effet de freiner sensiblement la plupart des autres activités minières dans le Nord. La hausse récente du prix de l'or a cependant ravivé l'intérêt pour l'exploration des métaux précieux. Compte tenu des faibles prix des métaux combinés aux réserves de minerais appauvries, plusieurs mines ont cessé leurs activités, l'exploration a ralenti et l'ouverture de nouvelles mines a été remise à plus tard, en attendant que les prix augmentent et que les conditions du marché s'améliorent. L'échec financier de plusieurs grandes mines a entraîné des pertes d'emplois et a fait en sorte que la gestion et la régénération continues des mines abandonnées dans le Nord ont retenu l'intérêt du public. Cela s'est traduit par un plus grand engagement du Ministère dans la gestion des mines insolubles. À défaut d'atteindre les objectifs fixés ou de mettre en œuvre des mesures liées aux mines abandonnées, aux lieux contaminés et à la surveillance environnementale, on pourrait voir

Priorité

La gestion des intérêts du gouvernement fédéral dans le Nord
(240 millions de dollars en 2002-2003)

Comment le rendement associé à cette priorité contribue-t-il à la réalisation des résultats stratégiques du Ministère?

AINC est résolu à améliorer la qualité de vie des résidents du Nord et à collaborer avec les gouvernements territoriaux, les Autochtones et les autres résidents du Nord afin de renforcer les gouvernements, l'économie et les collectivités à une période où les résidents du Nord s'occupent de gérer leurs propres affaires, où l'on évolue au sein d'un environnement protégé et où le développement durable est une pratique mise en application.

Sous l'égide du Programme des affaires du Nord, AINC influence directement les emplois et la croissance partout dans le Nord. Au nombre des activités entreprises à cet égard figurent le règlement des revendications territoriales dans le Nord, la création d'un régime de réglementation efficace et stable ainsi que la collaboration avec les résidents du Nord, les gouvernements territoriaux et le secteur privé pour stimuler le développement économique. Toutes ces mesures s'inspirent des principes et des pratiques du développement durable sans compromettre le bien-être des générations futures.

Le transfert des responsabilités en matière de gestion des terres et des ressources crée des territoires plus forts et plus autosuffisants. Ainsi, les Autochtones du Nord sont devenus des partenaires à part entière qui assurent une présence au sein des conseils et des organismes de gestion des ressources. De façon générale, des relations intergouvernementales plus harmonieuses favorisent une meilleure compréhension des différents intérêts et points de vue des gens du Nord. Elles permettent d'en arriver à un consensus sur les mesures à prendre et de présenter une perspective sur les questions nationales qui conviennent aux populations nordiques. À l'heure actuelle, on voit naître des partenariats plus étroits entre les collectivités nordiques.

Grâce à sa collaboration avec Environnement Canada et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, AINC s'assure que le Canada favorise l'établissement de solides relations entre les nations arctiques d'un bout à l'autre du globe, qu'il joue un rôle de premier plan au sein du Conseil de l'Arctique et qu'il s'acquitte de ses obligations bilatérales (notamment dans le cadre de l'Accord entre le Canada et la Fédération de Russie sur la coopération dans l'Arctique et le Nord). En siégeant aux groupes de travail du Conseil de l'Arctique, AINC et d'autres ministères ont fait connaître les grands dossiers de l'Arctique lors de divers forums internationaux. Avec l'appui de ses voisins des régions circumpolaires, le Canada a joué un rôle clé dans la conclusion d'ententes et de protocoles internationaux importants visant à protéger l'environnement arctique (par exemple, l'élimination des déchets dangereux au moyen de techniques d'évaluation inspirées de la restauration des rives de l'Arctique en collaboration avec les États-Unis et le Plan d'action national russe, qui est parrainé par le Fonds pour l'environnement mondial, la Russie et d'autres pays).

À mesure que les résidents du Nord participeront plus activement aux affaires circumpolaires, ils pourront s'exprimer sur la façon d'aborder les questions transfrontalières au Canada et seront en mesure de mettre au point des pratiques exemplaires sur le développement durable et d'échanger à ce sujet avec les résidents d'autres nations arctiques.

Cercle global

RÉSULTATS STRATÉGIQUES (GÉNÉRAUX)

Le Canada, le Nord et le monde

Des régimes de gouvernance en vigueur dans les territoires qui tiennent compte des droits et des intérêts des Autochtones et qui répondent aux besoins de tous les résidents du Nord; la garantie environnementale et le développement durable dans le Nord, comme le provient certaines réalisations accomplies dans les secteurs prioritaires suivants :

- le renforcement de la gouvernance
- un environnement humain et naturel sain
- l'utilisation durable des ressources naturelles du Nord
- la promotion de la coopération circumpolaire

Cercle de collaboration

RÉSULTATS OBTENUS EN COLLABORATION AVEC LES GENS DES TERRITOIRES ET LES COLLECTIVITÉS DU NORD

(Voir *Qu'avons-nous accompli en 2002-2003?* pour connaître précisément les objectifs et les résultats atteints)

L'adoption, par les résidents du Nord, de mesures particulières qui contribuent à l'obtention de résultats stratégiques

Des résidents du Nord qui gèrent de plus en plus leurs propres affaires (par exemple, le transfert des responsabilités)

Un meilleur climat de soutien aux activités juridiques, réglementaires et liées à la gouvernance

L'élaboration d'approches, de cadres de travail et de plans avec la collaboration d'AINC et d'autres partenaires (notamment d'autres gouvernements ayant des intérêts dans le Nord) Une participation constructive aux assemblées, aux cercles de décideurs, aux négociations et à d'autres forums pour échanger des renseignements, prendre des décisions et conclure des ententes

RÉSULTATS OBTENUS EN COLLABORATION AVEC LES GOUVERNEMENTS, LE SECTEUR PRIVÉ ET D'AUTRES INTERVENANTS

(Voir *Qu'avons-nous accompli en 2002-2003?* pour connaître précisément les objectifs et les résultats atteints)

La prise de mesures, par les partenaires et les intermédiaires gouvernementaux et non gouvernementaux étrangers, pour obtenir des résultats stratégiques

Un soutien au secteur privé pour le financement et la prestation de services (accès aux services et aux capitaux, par exemple, pour lancer des activités de mise en valeur)

L'harmonisation et la complémentarité des lois et des règlements fédéraux, territoriaux et autochtones

Un appui approprié donné par les ministères fédéraux aux résultats stratégiques (précis) sous forme de politiques, de programmes et de financement

Cercle opérationnel

ACTIVITÉS

(Voir *Qu'avons-nous accompli en 2002-2003?* pour connaître précisément les objectifs et les résultats atteints)

AINC

- La liaison et les négociations avec les partenaires et les collectivités du Nord
- Des réunions, des tribunes d'échange d'information et des propositions d'ententes
- Des politiques
- Des programmes
- Des lois, des règlements, des mesures d'exécution, de l'information et des droits d'accès et d'utilisation liés aux ressources

RESSOURCES

240 millions de dollars en 2002-2003 et 685 équivalents temps plein

Résultat stratégique — Affaires du Nord

Gérer, au profit des Canadiens, le programme fédéral pour le Nord de manière à renforcer les régimes de gouvernance en vigueur dans les territoires de sorte qu'ils tiennent compte des droits et des intérêts des Autochtones et qu'ils répondent aux besoins de tous les résidents du Nord; assurer la gérance de l'environnement; favoriser le développement durable dans le Nord

Combien cela a-t-il coûté?

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles en 2002-2003
195 329 900 \$	242 404 497 \$	240 368 834 \$

Explication des écarts

L'écart d'environ 47 millions de dollars entre les dépenses prévues et les autorisations totales est principalement attribuable aux fonds additionnels nécessaires pour répondre aux besoins d'exploitation de base et aux exigences en immobilisations (22 millions de dollars), aux contributions versées pour réaliser des progrès dans la mise en valeur, l'utilisation, la préservation et la protection des ressources naturelles du Nord (13 millions de dollars) et enfin aux subventions accordées pour le Service aérien omnibus de colis dans le Nord (12 millions de dollars).

L'écart d'environ 2 millions de dollars entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique en grande partie par le report à des années ultérieures des fonds pour les frais d'exploitation.

La logique des résultats pour chaque résultat stratégique

Pour mettre notre rendement en contexte, miser sur les réalisations et assortir les ressources aux résultats, nous présentons une « carte de la logique » pour chacun de grands résultats stratégiques d'AINC et de la Commission canadienne des affaires polaires.

Ces cartes de la logique s'inspirent des cercles d'influence que nous avons décrits précédemment. Elles permettent au lecteur de voir graphiquement les liens qui existent entre l'utilisation des ressources d'AINC pour mener ses activités et pour accomplir des réalisations sur le plan fonctionnel et la façon dont les fonds sont investis pour influencer les réalisations obtenues en collaboration avec les partenaires et les collectivités clientes, comme les Inuit, les Premières nations et les résidents du Nord. Ces réalisations communes peuvent ensuite être associées aux résultats et aux priorités stratégiques qui constituent la raison d'être du Ministère.

Toutes les réalisations présentées à la section III peuvent être liées à au moins un des énoncés récapitulatifs de la carte de la logique. Les liens ainsi établis permettront de faire la synthèse des réalisations et d'associer ce qui a été accompli avec les éléments appropriés figurant sur la carte de la logique des résultats. En se reportant aux cartes, le lecteur pourra voir plus aisément comment chaque réalisation contribue à l'obtention de résultats stratégiques plus généraux.

L'amélioration de la relation issue des traités

AINC a incité tous les collaborateurs autochtones et provinciaux à participer à diverses étapes des processus mis sur pied pour aborder la question des droits ancestraux et issus des traités à la lumière de la stratégie post-Marshall dans les Maritimes. Le Ministère s'occupe également de se soustraire aux pressions socioéconomiques immédiates venant influencer la qualité de vie des collectivités des Premières nations. Pour ce faire, il s'emploie à perfectionner les compétences, à améliorer l'accès aux débouchés économiques, à agrandir l'assise territoriale des réserves et à créer des occasions de travailler en cogestion sur la question des parcs nationaux et des oiseaux migrants. AINC procède à une évaluation du programme en se fondant sur le cadre de responsabilisation et de gestion axé sur les résultats approuvé par le Conseil du Trésor en mars 2003. L'évaluation permettra de déterminer dans quelle mesure le Ministère arrive à atteindre ses objectifs en vertu de la stratégie post-Marshall. Après avoir consulté les groupes autochtones et les gouvernements provinciaux, AINC a décidé de ne pas aller de l'avant, pour le moment, avec la création d'une ou de plusieurs commissions des traités sur la côte est, mais il demeure disposé à examiner de nouveau la question plus tard.

En outre, des discussions exploratoires sur les traités se sont poursuivies avec la Confédération des Premières nations visées par le Traité n° 6, les Premières nations signataires du Traité n° 8 en Alberta et la Fédération of Saskatchewan Indian Nations. En Ontario, le Ministère et les Premières nations de la Nation Nishnawbe-Aski, qui regroupe des Premières nations visées par les traités n° 5 et 9, sont arrivés à une entente au sujet de la création d'une nouvelle table de discussions exploratoires sur les traités. Cette table devrait tenir sa première rencontre à l'automne 2003.

Compte tenu des nouvelles responsabilités inscrites à son mandat, le Bureau du commissaire aux traités a produit trois documents contextuels (sur les annuités, le logement et la santé) et les a présentés au ministre. Cet organisme a également publié une trousse intitulée *Enseigner les traités en classe* à l'intention des élèves de la septième à la douzième année.



Un régime de réglementation rentable et efficace s'appliquant aux ressources pétrolières et aux activités commerciales et industrielles dans les réserves permettra aux Premières nations de participer à l'économie, contribuera à l'autosuffisance et améliorera la qualité de vie des collectivités des Premières nations.

L'administration de l'argent des Indiens

Cette démarche stratégique a été entreprise durant l'exercice 2002-2003. Elle vise à conférer aux Premières nations les pouvoirs juridiques nécessaires pour qu'elles puissent assurer l'administration des ressources pétrolières et de l'argent des Indiens détenu dans le Trésor. Cette mesure s'inspire d'une proposition-cadre, élaborée en consultation avec quatre Premières nations participant à un projet pilote (d'autres renseignements sont fournis à la section Le renforcement de la gouvernance autochtone — Des mesures d'édification des capacités de gouvernance).

De nouvelles approches en matière de relations fédérales, provinciales et territoriales avec les Premières nations et les Inuit

Les démarches en partenariat

Le Ministère a parrainé conjointement le Sommet national des affaires les 19 et 20 février 2003, en partenariat avec d'autres ministères fédéraux, les provinces, les territoires, les organisations autochtones nationales et le secteur privé. Le Sommet a pour but de favoriser la formation de partenariats d'affaires susceptibles d'aider les collectivités autochtones à devenir plus fortes sur le plan économique et plus autosuffisantes.

Les résultats prévus en 2002-2003	
De nouvelles approches en matière de relations fédérales, provinciales et territoriales avec les Premières nations et les Inuit	
Cercle de collaboration	
Établissement de démarches en partenariat par les provinces, les territoires, ainsi que les collectivités des Premières nations et des Inuit dans toutes les régions pour s'attaquer à leurs priorités communes au moyen de mesures concertées.	
Reunions annuelles ou plus fréquentes des ministres fédéral, provinciaux et territoriaux des Affaires autochtones avec les dirigeants autochtones nationaux. Le thème de cette année porte sur la participation accrue des Autochtones à l'économie, en particulier celle des femmes et des jeunes.	

qui expose les grands principes régissant la création d'une entreprise, et un guide complet des ressources énumérant les programmes d'emploi et d'entrepreneuriat offerts aux femmes autochtones partout au pays.

Les points à améliorer et les leçons apprises

L'information à l'intention des gens des Premières nations

La recherche sur l'opinion publique a confirmé que les gens des Premières nations vivant dans une réserve veulent obtenir plus d'information de la part du gouvernement du Canada. On continue de travailler à l'élaboration de nouvelles façons de transmettre des renseignements pertinents aux gens des Premières nations.

AINC a participé aux travaux d'un certain nombre de comités interministériels en prévision des événements suivants : le Forum permanent des Nations Unies sur les questions autochtones (mai 2002); le sommet des Nations Unies sur le vieillissement de la population (mai 2002); le Sommet du G8 (juin 2002); le sommet des femmes autochtones des Amériques (décembre 2002); le forum Branchons les Autochtones du Canada (mars 2003); la Conférence mondiale des Autochtones sur l'éducation (août 2002); la Session extraordinaire des Nations Unies consacrée aux enfants (mai 2002).

AINC a également versé des fonds pour encourager la participation de plusieurs représentants autochtones à deux séances du comité intergouvernemental de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (juillet et décembre 2002). Ces séances portaient sur la protection des éléments liés à la propriété intellectuelle du savoir traditionnel, des ressources génétiques et du folklore. L'aide financière accordée par le Ministère a aussi permis à 19 Autochtones d'assister à la sixième Conférence des parties à la Convention sur la diversité biologique (avril 2002) ainsi qu'à 42 Autochtones de prendre part au Sommet mondial sur le développement durable (août 2002). En prévision du Sommet, on avait préparé 21 études de cas sur les pratiques exemplaires adoptées afin de se conformer au chapitre 26 d'Action 21, un plan directeur sur le développement durable international.

Des relations de travail plus étroites avec les Autochtones et leurs organisations

Les femmes des Premières nations En 2002-2003, AINC a approuvé le Cadre d'action pour les femmes des Premières nations, qui intègre les points de vue des femmes des Premières nations aux priorités d'AINC. En conséquence du Cadre d'action et de la Politique sur l'analyse comparative de l'égalité des sexes, les secueurs et les bureaux régionaux ont déployé des efforts particuliers pour faire participer les femmes des Premières nations aux consultations et à l'élaboration de politiques.

La modernisation de la Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes

On a lancé en 2002-2003 une mesure visant à moderniser la Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes. L'exercice a pour but d'établir des pouvoirs de réglementation s'appliquant aux importantes activités industrielles et commerciales. Il prévoit la participation d'un comité regroupant des membres des Premières nations engagées dans l'industrie pétrolière et gazière. Les Premières nations, l'industrie et les provinces ont entrepris des discussions approfondies à ce sujet.

Les résultats prévus en 2002-2003

Des relations de travail plus étroites avec les Autochtones et leurs organisations
Cercle opérationnel
 Participation accrue des femmes des Premières nations aux consultations et à l'élaboration de politiques.
 Modernisation de la Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes et de son règlement.

Cercle de collaboration

Mieux relation avec les Premières nations signataires de traités grâce à la poursuite des discussions exploratoires sur les traités dans l'Ouest; mise en œuvre de la stratégie qui fait suite à la décision *Marshall* dans les Maritimes et qui pourrait entraîner l'établissement d'une commission d'étude des traités en Saskatchewan, du 1^{er} janvier 2002 au 31 mars 2005.
 Possibilités offertes aux Autochtones de faire connaître leurs points de vue et leur expérience dans les processus internationaux.
 Elaborer les paramètres voulus pour que les Premières nations administrent leurs fonds en fiducie (capital, revenus et argent des particuliers). Ces sommes sont actuellement détenues dans le Trésor et administrées en vertu des dispositions de la Loi sur les Indiens.
 Détermination de tribunes de discussion sur la mise en œuvre des stratégies de développement durable par AINC, les autres ministères fédéraux, les Premières nations, les Inuit et les résidents du Nord (comme le prévoit la SDD de 2001-2003).

SOURCE : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

Carrefour jeunesse

En plus du site Web d'AINC, qui contribue à rehausser la sensibilisation à l'égard des questions autochtones, le Ministère a créé un site Web à l'intention des jeunes et des enseignants. *Carrefour jeunesse* est un site Web interactif au moyen duquel les jeunes peuvent en apprendre davantage sur l'histoire et la culture autochtones. Les enseignants, quant à eux, peuvent y trouver des produits et des idées à mettre à profit en classe. On peut commander les produits auprès d'AINC ou les télécharger directement. Ce site, auquel on peut accéder en passant par le site Web d'AINC à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca, reçoit en moyenne plus de 15 000 visiteurs par mois, et sa popularité ne fait qu'augmenter.

Magie-mots

AINC a créé *Magie-mots*, un jeu-questionnaire interactif en direct qui aide à mieux faire comprendre la culture et l'histoire des Autochtones dans le contexte d'un programme de sensibilisation à l'intention des jeunes non autochtones et des enseignants. AINC a élaboré ce jeu spécial, offert dans le Web, pour élargir son public et fidéliser les visiteurs de *Carrefour jeunesse*.

La Journée nationale des Autochtones — Le 21 juin

Le Ministère continue d'exercer un rôle de chef de file dans la promotion de la Journée nationale des Autochtones. En collaboration avec d'autres ministères du gouvernement et des organisations autochtones, AINC encourage les employés et les bénévoles à organiser des activités partout au pays. En plus d'une campagne de sensibilisation qui comporte des annonces publicitaires sous forme imprimée, à la radio et dans les cinémas, le Ministère distribue de nombreux produits conçus pour les jeunes et les familles participant aux festivités.

L'Inuit Tapiriit Kanatami

Des fonds versés par AINC ont aidé cette organisation inuite à élaborer une carte du Nord, qui accompagne *A travers le regard de Mala. La vie dans une collectivité inuite*, un guide d'apprentissage élaboré par AINC à l'intention des enseignants et des jeunes.

Les traités historiques et la relation issue des traités

Au cours de l'année écoulée, le Ministère a produit une série d'outils visant à mieux faire connaître les traités historiques du Canada. Au nombre de ces outils figuraient des versions mises à jour des rapports de recherche sur les traités historiques, une bibliographie commentée, une banque d'images et une série de cartes illustrant l'évolution des traités historiques. Conformément aux priorités ministérielles, cette activité avait pour but d'aider tous les Canadiens à comprendre notre patrimoine commun en adoptant comme perspective la relation issue des traités.

D'autres activités du genre ont été organisées, notamment l'expérience du paiement des annuités de traités de la Direction de l'apprentissage et du perfectionnement et la série de diners-conférences offerte par AINC; le programme d'orientation de la Direction générale de l'autonomie gouvernementale; les activités jeunesse préparées à l'occasion de la Journée nationale des Autochtones; diverses séances d'information sur les traités, selon la demande. La Direction de la politique sur les traités s'est aussi associée à Parcs Canada, à Citoyenneté et Immigration Canada et à Industrie Canada pour aider à mieux faire comprendre la relation issue des traités.

Par ailleurs, le Ministère a continué d'appuyer les programmes de sensibilisation du public mis sur pied par le Bureau du commissaire aux traités de la Saskatchewan. En 2002, un employé d'AINC a été affecté à cet organisme pendant trois mois pour apporter son aide dans le domaine de la sensibilisation du public. Une telle expérience a aussi profité à l'élaboration des prochains programmes de sensibilisation de l'administration centrale, tant sur les plans régional que national.

gouvernement du Canada. Elle présente de courts articles sur les programmes et les services susceptibles d'intéresser les Inuit et les gens des Premières nations. Dernières Nouvelles est distribuée à 294 000 foyers établis dans les réserves et dans le Nord. Trois autres numéros ont été publiés en 2002-2003 et ont reçu un accueil favorable. On prévoit continuer de produire cette publication en 2003-2004.

Services destinés aux Premières nations : *Moyen convivial d'offrir des services d'information* De concert avec Communication Canada, la Direction générale des communications d'AINC a dirigé la préparation de *Services destinés aux Premières nations* — *Un guide du gouvernement du Canada*. Exemple exceptionnel de coordination horizontale, ce guide sur les services fédéraux offerts aux gens des Premières nations n'aurait pu voir le jour sans le concours de 23 organismes et ministères fédéraux et de l'ensemble des secteurs d'AINC. Il présente une liste de plus de 75 programmes et services, dont 19 sont fournis par AINC, en utilisant un format facile à consulter et un langage simple. *Services destinés aux Premières nations* est conçu pour diriger les gens des Premières nations vers les services auxquels ils veulent accéder et sur lesquels ils peuvent obtenir plus de renseignements par téléphone, par courrier électronique ou en visitant le site Web.

Le Centre de renseignements au public

Pour répondre aux appels qu'a suscités la distribution de *Services destinés aux Premières nations* et pour offrir un autre moyen de communication directe avec les Autochtones et les résidents du Nord, AINC a instauré le Centre de renseignements au public (1 866 553-0554) et a mis en service un numéro de téléphone sans frais (1 800 567-9604).

Le guide et l'excellence de la communication avec les publics autochtones

La Direction générale des communications a procédé au lancement du *Guide*, un site Web (www.ainc-inac.gc.ca/egd) conçu à l'intention des communicateurs du gouvernement du Canada. Le *guide* présente des renseignements sur les pratiques exemplaires à suivre pour communiquer avec les publics autochtones. Le lancement a eu lieu à l'occasion de la Conférence des communicateurs de Communication Canada, du 22 au 24 avril 2003. On prévoit tenir une conférence d'une journée au début de 2003-2004 pour réunir des communicateurs autochtones et du gouvernement fédéral dans le but de discuter de pratiques exemplaires et d'établir de nouveaux partenariats.

La sensibilisation du public

Les activités de sensibilisation du public ont pour but de mieux faire connaître les questions qui concernent les Autochtones et de favoriser une opinion publique favorable ainsi que la compréhension et le respect mutuels entre les Autochtones et les non-Autochtones.

On présente ci-après un éventail d'activités, des produits qui sont distribués par divers moyens et qui ciblent le secteur de l'éducation, notamment les écoles, les conférences d'enseignants et le site Web *Carrefour jeunesse* à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/ks/index_f.html. On fait connaître les nouveaux produits au moyen d'annonces dans les revues et les journaux ainsi que lors d'expositions, de foires et de conférences. On veille également à distribuer les produits au public à l'occasion de la Journée nationale des Autochtones.

Le Cercle d'apprentissage (parties I, II, III et IV)

Le Ministère continue de faire la promotion de ressources d'apprentissage et de les rendre accessibles aux enseignants et aux écoles dans l'ensemble du pays. Ciblant divers groupes d'âge, la série de *Cercle d'apprentissage* est une façon novatrice et amusante de diffuser des renseignements sur la culture et l'histoire autochtones à des publics non autochtones. Cette année, le Ministère a élaboré *Le Cercle d'apprentissage IV*, qui vise les élèves du niveau secondaire. Ce guide de ressources a pour but d'aider les élèves à comprendre les problèmes auxquels se heurtent les jeunes autochtones en dressant le profil de cinq collectivités autochtones (fondé sur 15 entrevues réelles).

La Loi sur le règlement des revendications particulières

En octobre 2002, le ministre a présenté de nouveau la Loi sur le règlement des revendications particulières (le projet de loi C-6) à la Chambre des communes. Au départ, cette mesure législative avait été déposée en juin 2002 et était morte au feuilleton lorsque le Parlement a été prorogé en septembre. La loi proposée vise à mettre sur pied le Centre canadien du règlement indépendant des revendications particulières des Premières nations afin de faciliter la résolution des revendications particulières dans l'ensemble du pays. Le Centre que l'on propose de créer améliorerait la capacité des Premières nations et du Canada de régler les revendications particulières en favorisant l'adoption de nouvelles techniques de règlement des différends et en mettant au point un processus décisionnel indépendant géré par un tribunal. Si l'on acceptait de le mettre sur pied, le Centre remplacerait l'actuelle Commission des revendications particulières des Indiens, qui a été créée en 1991 en guise de mesure provisoire.

Le projet de loi C-6 a passé l'étape de la troisième lecture à la Chambre des communes le 18 mars 2003 et a été présenté au Sénat le 19 mars 2003. Il pourrait recevoir la sanction royale en 2003.

Les stratégies de prévention

AINC et le ministère de la Justice Canada ont entrepris des travaux visant à examiner les liens entre les choix de politiques du gouvernement et la hausse du nombre de litiges. AINC élabore actuellement un cadre de politique qui donnera aux Premières nations la possibilité d'administrer les ressources pétrolières et gazières qui se trouvent sur leurs terres ainsi que l'argent des Indiens. Il compte ainsi réduire les risques de faire l'objet d'autres litiges alléguant une gestion inadéquate. Un régime de réglementation rentable et efficace s'appliquant aux ressources pétrolières et aux activités industrielles et commerciales sur les terres de réserve permettra aux Premières nations de participer au développement économique, contribuera à l'autosuffisance et améliorera la qualité de vie des collectivités des Premières nations.

Une plus grande sensibilisation du public aux questions autochtones

La communication individuelle avec les gens des Premières nations qui habitent une réserve

Les sondages d'opinion publique

La Direction générale des communications d'AINC a enrichi ses connaissances sur les préférences et les priorités des gens des Premières nations en matière de communication en entreprenant deux sondages d'opinion publique dans les réserves.

Les résultats de ces sondages, publiés en

2002-2003, peuvent être consultés à

l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/fns/pdf/index_f.html. Ces résultats nous permettent de concevoir des programmes de communication qui rendent compte et s'inspirent des préférences et des priorités des Premières nations.

Dernières Nouvelles : Dans les foyers des

Premières nations

À la fin de 2001, AINC a produit, au nom du

gouvernement du Canada, un nouveau bulletin

trimestriel. Cette nouvelle façon de communi-

quer directement avec les personnes dans les

réserves s'intitule Dernières Nouvelles : De

l'information d'intérêt autochtone transmise par le

Les résultats prévus en 2002-2003

Une plus grande sensibilisation du public aux questions autochtones

Cercle opérationnel

- Elaboration de modes de communications efficaces avec les membres des Premières nations dans les réserves.
- Elaboration et promotion de produits de communication conçus à l'intention des jeunes et axés sur les problèmes fondamentaux et la culture des Autochtones.

Cercle de collaboration

- Recherche de partenaires qui participeront à la prestation de programmes de sensibilisation du public.
- Inclusion des questions autochtones dans le matériel préparé pour les représentants du Canada qui participeront à des conférences internationales; soutien, sur la scène nationale, aux événements nationaux et internationaux à l'intention des Autochtones.

Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

La réconciliation et la guérison communautaire

Le règlement des revendications particulières

Le programme du Canada sur le règlement des revendications particulières constitue un processus établi de règlement des différends qui offre une solution de rechange au recours devant les tribunaux pour résoudre les griefs entourant l'administration des terres ou d'autres biens des Indiens, le respect des traités et d'autres obligations. Au nombre des avantages qu'il apporte aux Premières

nations et aux organisations figure la résolution des griefs historiques de manière à resserrer les partenariats, à faciliter la guérison communautaire et à perfectionner les compétences. Il procure aussi aux Premières nations les terres et les ressources dont elles ont besoin. On peut obtenir plus de renseignements sur ce programme à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/ps/clm/scb/f.html.

En 2002-2003, la Direction générale des revendications particulières d'AINC a reçu 69 nouvelles revendications, a géré plus de 500 revendications en inventaire, a participé à 20 demandes courantes présentées à la Commission des revendications particulières des Indiens et a atteint des jalons importants dans 13 revendications spéciales. Durant cet exercice, 18 revendications particulières ont été réglées, totalisant plus de 195 millions de dollars. Quatre autres règlements ont été paraphés et sont en attente d'une ratification.

La gestion du processus des revendications particulières

La Direction générale des revendications particulières a amorcé et achevé l'élaboration de politiques, de lignes directrices et d'outils de formation pour faciliter la validation et la négociation de revendications particulières, notamment des lignes directrices sur la ratification et les ajouts aux réserves. Cette année a aussi été marquée par des améliorations constantes apportées aux procédés internes de gestion et de règlement des revendications particulières et spéciales : une rentabilité accrue grâce à la réalisation d'un plus grand nombre de travaux de recherche conjoints avec les Premières nations; l'élaboration d'approches uniformes pour traiter avec les gouvernements provinciaux de la question des revendications d'avant la Confédération; l'examen et l'évaluation de toutes les tables de négociations; l'étude des autorisations liées au financement des négociations; les travaux préparatoires à une évaluation du programme devant être entrepris en 2003-2004; l'entrée de toutes les revendications particulières dans la base de données (les rapports peuvent être consultés à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/ps/clm/scb/f.html). Cette base de données permet d'assurer le suivi et la gestion des progrès accomplis dans les revendications. Compte tenu d'un inventaire de plus de 500 nouvelles revendications et du dépôt d'environ 60 revendications chaque année, il est nécessaire d'avoir une base de données électronique permettant d'en faire le suivi et de surveiller l'évolution des dossiers. L'entrée de toutes les revendications dans la base de données et la vérification de l'intégrité de l'information représentaient une étape préliminaire dans le processus de suivi et de surveillance continus des revendications.

Les résultats prévus en 2002-2003

La réconciliation et la guérison communautaire

Cercle opérationnel

- Gestion efficace de l'inventaire des litiges au moyen d'une évaluation complète des risques; résolution la plus stratégique, efficace, juste et équilibrée des griefs; mise au point de solutions de rechange aux litiges; mise en œuvre de stratégies de prévention.

Cercle de collaboration

- Adoption de modes de règlement extrajudiciaire des différends (s'il y a lieu), démontrée par des tentatives de conclusion d'ententes à l'amiable.
- Mise en œuvre de stratégies de prévention sous forme de changements opérationnels, ou encore, de modifications ou de compléments aux politiques visant à combler les lacunes et, ainsi, à régler les problèmes relatifs aux litiges.

SOURCE : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

retireraient tous deux des avantages. Par exemple, un règlement peut permettre d'améliorer les relations que le Canada entretient avec les Premières nations et réduire les coûts que le Canada doit supporter (selon la vitesse à laquelle le règlement est conclu). Parallèlement, il existe des dossiers où toute négociation se révèle impossible et où les questions en litige exigent la clarté et la finalité que seuls les tribunaux peuvent procurer.

Grâce à ses mesures de règlement extrajudiciaire, le Ministère a conclu 13 règlements à l'amiable durant l'exercice 2002-2003. La négociation, la médiation et la facilitation se sont poursuivies dans d'autres dossiers, dont certains se sont soldés par des règlements à l'amiable au début de l'exercice 2003-2004. Certaines poursuites devant les tribunaux sont demeurées en suspens tandis que les questions en cause sont discutées dans le contexte du processus de règlement des revendications particulières.

Le cercle opérationnel

Le nombre grandissant de litiges accroît les pressions exercées sur le Ministère et contraint ce dernier à redistribuer des ressources qu'il pourrait allouer à d'autres dossiers. Les coûts d'exploitation engagés pour la gestion des litiges ont plus que triplé depuis 1996-1997, s'élevant à environ 36,4 millions de dollars en 2002-2003⁵.

L'approche choisie pour gérer les litiges de façon ponctuelle en fonction du portefeuille et de l'intensité des litiges à l'AINC d'évaluer les risques de manière exhaustive dès les premières étapes du traitement d'un dossier. Au cours de 2002-2003, le ministère de la Justice Canada a réalisé, au nom d'AINC, neuf évaluations formelles des risques juridiques pour déterminer la possibilité d'en arriver à un règlement à l'amiable et à entreprendre six autres évaluations du même genre. L'analyse des possibilités de règlement et les contre-évaluations constantes exigées par le processus de gestion des litiges d'AINC ont amélioré la capacité du Ministère de résoudre les griefs au moyen de solutions plus stratégiques, rentables, justes et équilibrées.

De récentes mesures parallèles et continues, comme le traité des Nisga'a, la modification de la politique sur la certitude et les mesures relatives aux traités peuvent influencer la décision des Premières nations de négocier plutôt que de recourir aux tribunaux. Grâce à son approche de gestion par portefeuille, AINC a commencé à élaborer des stratégies de prévention, par exemple, en recommandant l'adoption de mesures législatives pour prévenir d'autres poursuites.

Pour renouveler les partenariats et créer des avenues économiques, il est essentiel de résoudre les griefs historiques au moyen de la négociation et du règlement des revendications particulières. Le nombre de revendications particulières a augmenté au cours des dernières années. C'est pourquoi la *Loi sur le règlement des revendications particulières* proposée vise à accélérer le règlement de ce type de revendications et à créer un organisme indépendant à qui l'on confierait l'importante tâche de juger de la validité des revendications et de déterminer le mode de règlement à suivre.

Certains de nos pouvoirs juridiques sont mal adaptés à l'établissement et au maintien de partenariats efficaces. C'est particulièrement le cas lorsque les sujets sont couverts par la *Loi sur les Indiens*, qui n'offre pas la structure de gouvernance ni les autres outils fondamentaux dont les Premières nations ont besoin pour pouvoir fonctionner efficacement ou tirer parti des possibilités de développement économique. Outre les préoccupations sur le fait que la *Loi sur les Indiens* ne se conforme pas à la *Charte*, il y a aussi lieu de moderniser d'autres lois (par exemple, la *Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes*).

Dans une perspective plus large, les politiques, les lignes directrices et les lois qui ont été élaborées sans la participation des Inuit et des Premières nations peuvent aussi faire obstacle à l'établissement de partenariats renouvelés.

⁵ Cette somme inclut les frais personnels, l'hébergement et d'autres frais d'exploitation, les coûts engagés par le ministère de la Justice Canada et le financement des causes types.

Quels défis et possibilités se présentent à nous et quels sont les risques associés à l'obtention — ou à l'absence — de résultats concernant cette priorité?

Le cercle de collaboration

Les efforts déployés pour renouveler les partenariats se heurtent à un environnement complexe. De fait, les collectivités inuites et des Premières nations se caractérisent par leur grande diversité culturelle. En outre, on trouve, d'une part, une foule de petites collectivités isolées et, d'autre part, un certain nombre de collectivités d'importance intégrées sur le plan économique. Un bon nombre d'entre elles doivent lutter contre des problèmes de marginalisation économique et sociale et d'isolement géographique. En même temps, les relations entre le Canada, les Inuit et les Premières nations sont fortement influencées par la méfiance née de relations qui ont longtemps été marquées par l'expropriation, l'assujettissement et la dépendance. Les motifs des griefs varient des contestations liées à l'administration de la *Loi sur les Indiens* à, plus récemment, la protection des droits des femmes des Premières nations. Parmi les défis à surmonter, mentionnons aussi la nécessité de concilier des opinions divergentes, notamment lorsqu'il est question du sens donné aux traités ou de leur mise en œuvre dans un contexte contemporain.

La diversité des approches adoptées par les gouvernements provinciaux et territoriaux vient également compliquer la résolution des griefs. Toutefois, on reconnaît de plus en plus que ces problèmes ne peuvent être pris en main que si tous les ordres de gouvernement travaillent ensemble pour relever les défis et obtenir des résultats concrets. Tous les intervenants doivent s'engager activement et comprendre à fond tant le contexte culturel que la nature des défis réels auxquels se butent les collectivités inuites et des Premières nations.

La sensibilisation déficiente du public vient également influencer les efforts pour renouveler les partenariats avec les collectivités inuites et des Premières nations. D'un côté, la population semble vouloir que tous les Inuit et toutes les Premières nations jouissent des mêmes possibilités économiques et sociales que les autres Canadiens; de l'autre côté, son incompréhension des revendications territoriales et des traités historiques et modernes et son manque d'appui à cet égard peuvent nuire au règlement des revendications et au renouvellement des partenariats. Il est donc essentiel de sensibiliser davantage le public à ces questions.

L'examen des problèmes au moyen de tables de négociations préparatoires sur les traités et la résolution des griefs historiques par l'intermédiaire du processus de règlement des revendications particulières sont indispensables au renouvellement des partenariats. À défaut de régler les revendications en suspens, la confiance et le respect mutuels risquent d'être minés, et il pourrait en résulter des obligations toujours grandissantes et des litiges onéreux.

Comme par les années passées, il n'est pas rare que les griefs prennent la forme de poursuites devant les tribunaux. Au cours de la dernière décennie, le nombre de litiges généraux a été multiplié par plus de 12, passant de 99 dossiers actifs en 1986–1987 à plus de 1 200 dossiers au 30 juin 2003. Les litiges généraux portent sur un large éventail de sujets, notamment :

- les droits et les obligations issus des traités;
- la nature et la portée des droits et des titres ancestraux;
- la nature de la relation de fiduciaire entre le gouvernement fédéral et les Premières nations ainsi que les obligations précises qui en découlent;
- la protection des droits des femmes des Premières nations;
- les activités courantes régies par la *Loi sur les Indiens*.

Le Ministère examine le bien-fondé des jugements rendus à la suite d'une poursuite dont il fait l'objet par rapport au bien-fondé d'un règlement par voie de négociation. On cherche à obtenir un règlement dans les cas où le Canada et la Première nation qui a intenté une action en justice en

Comment le rendement associé à cette priorité contribue-t-il à la réalisation des résultats stratégiques du Ministère?

Le gouvernement du Canada est résolu à renouveler les partenariats en guérissant les séquelles du passé et en allant au-delà des griefs pour pouvoir travailler, de concert avec les dirigeants et les collectivités inuites et des Premières nations, à relever les défis du présent et à profiter de l'occasion pour bâtir un avenir plus prospère.

Des partenariats empreints de confiance et de respect réciproques sont essentiels pour solidifier les structures de gouvernance, établir une nouvelle relation financière et renforcer les collectivités et les économies, et appuyer les gens. C'est en respectant les traités historiques, qui peuvent dater d'aussi loin que du début des années 1700, et en réglant les griefs du passé que l'on aura de meilleures chances de renouveler les partenariats tout en se préoccupant de la qualité de la vie.

Les femmes des Premières nations se sont dites préoccupées par la protection de leurs droits. Le Ministère s'est engagé à prendre des mesures pour régler les questions relatives à l'égalité des sexes et pour protéger les droits des femmes des Premières nations, comme la séparation des biens immobiliers matrilienaires dans les réserves. De plus, il continuera d'appliquer la Politique sur l'analyse comparative de l'égalité des sexes en évaluant les répercussions des lois, des programmes et des politiques qui sont en vigueur actuellement ou que l'on propose d'adopter.

De meilleures relations avec les collectivités inuites et des Premières nations, allées à la participation active d'autres partenaires, contribuent aussi à instaurer un climat propice aux investissements dans le développement économique, ce qui permettrait de réduire l'écart existant dans les conditions socioéconomiques. Une relation fondée sur la confiance et le respect mutuels mène au règlement des griefs de longue date sans recourir aux tribunaux, à la conclusion fructueuse d'ententes, au règlement des revendications particulières et à la transition vers l'autonomie gouvernementale. Le règlement des revendications apporte aussi la stabilité nécessaire aux investissements et au développement économique.

Pour bâtir un avenir plus brillant et offrir une meilleure qualité de vie à tous les Canadiens, il est fondamental de renouveler les partenariats unissant les collectivités inuites, des Premières nations et du Nord, d'autres ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux et le secteur privé.

Quels sont les avantages et les résultats pour les Canadiens?

- L'édification de collectivités en santé
- La réconciliation et la guérison communautaire

L'amélioration des activités

- Une plus grande sensibilisation du public aux questions autochtones
- Des relations de travail plus étroites avec les Autochtones et leurs organisations
- De nouvelles approches en matière de relations fédérales, provinciales et territoriales avec les Premières nations et les Inuit

Le rapport du vérificateur général du Canada sur les rapports soumis par les Premières nations aux organismes fédéraux (www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20021201cf.html) a été déposé au Parlement le 3 décembre 2002. L'une des constatations importantes était le « fardeau » que représentent les exigences en matière de rapport imposées aux Premières nations. Ces exigences s'appliquent aux nombreux programmes et services qu'elles reçoivent de diverses sources de financement fédérales. Le Ministère reconnaît que le gouvernement fédéral dans son ensemble doit travailler en consultation avec les Premières nations pour trouver une façon efficace de présenter des rapports tout en assurant la transparence et la rentabilité administrative et en produisant des rapports valables fondés sur le rendement. Le gouvernement fédéral tente de donner suite à ces préoccupations en recourant à un comité fédéral d'examen interministériel. Ce comité étudiera les exigences en matière de rapport selon un cadre fédéral horizontal axé sur l'obligation de rendre des comptes s'appliquant aux programmes offerts à l'intention des Autochtones.

Le rapport du vérificateur général concernant les rapports soumis par les Premières nations aux organismes fédéraux

En outre, compte tenu du fait qu'il s'agit d'une activité entreprise par les Premières nations, l'une des questions les plus délicates était de s'assurer que les initiateurs des Premières nations demeurent au premier plan sans compromettre la confidentialité du Cabinet.

Certaines oppositions tardives ont été exprimées au sujet du projet de loi en dépit des vastes consultations qui ont été menées. Le dilemme qui s'imposait était de jauger la nature et la portée des contestations et de dresser un bilan des activités de consultations conformément au processus parlementaire.

Les gens des Premières nations initiateurs de cette démarche ont participé au processus depuis l'étape de la conception jusqu'aux premières ébauches de la loi et de son règlement. Le Ministère a aussi travaillé en étroite collaboration avec ses « partenaires experts » (c'est-à-dire la Municipal Finance Authority de la Colombie-Britannique et les Moody's Investor Services, une société de cotation des titres bien connue) à mettre au point les éléments techniques et financiers de cette loi. L'approche axée sur la consultation a permis d'atteindre un degré encourageant d'appui et de ralliement de la part des promoteurs des Premières nations. Les partenaires experts ont également apprécié l'intégrité du régime de financement par émission d'obligations, qui allait permettre de décrocher une cote d'investissement « A ».

Les consultations au sujet de la Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations (le projet de loi C-19)

des allégations et des plaintes, y compris l'affichage de la politique approuvée et d'un document d'information dans les sites Internet et intranet du Ministère. Ces mesures ont coïncidé avec la présentation de la Loi sur la gouvernance des Premières nations proposée ainsi qu'avec la tenue d'un vaste processus de consultation publique, qui a permis une plus grande sensibilisation aux préoccupations que soulève la question de la gouvernance chez les participants. Les allégations portaient sur des problèmes tels que des pratiques électorales corrompues ou un détournement possible de fonds tandis que les plaintes concernaient l'accès à l'information et l'admissibilité aux programmes.

durant l'année. De plus, on a entrepris des travaux portant sur les modèles de constitutions et sur les questions de financement et de mise en œuvre.

- La Première nation de Westbank a préparé une importante campagne de sensibilisation lors du troisième vote de ratification, a élaboré de nombreux produits de communication et a tenu de multiples séances d'information.

La capacité de gestion financière et le perfectionnement professionnel

L'AFOA-Canada continue d'assurer le perfectionnement des compétences en gestion financière en redéfinissant ses exigences liées à l'agrément et à l'examen grâce à la collaboration de l'Association des comptables généraux accrédités du Canada. Le programme de formation et la désignation de gestionnaire financier autochtone agréé ont été instaurés en 2001-2002 dans le cadre d'un partenariat stratégique unissant l'AFOA-Canada et l'Association des comptables généraux accrédités. Cette désignation équivaut à peu près aux trois premières années du programme de comptabilité professionnelle de l'Association, enrichi de trois nouveaux cours visant à adapter ce savoir aux Premières nations. La formation reçue procure aux gestionnaires financiers un degré unique de mobilité professionnelle, leur permettant de travailler dans la réserve et à l'extérieur de la réserve, où des possibilités d'emploi les attendent. Le titre de gestionnaire financier autochtone agréé favorise le perfectionnement professionnel dans une discipline qui n'a pas suscité l'intérêt d'un nombre suffisant de personnes des Premières nations; il définit aussi des normes d'embauche pour les employeurs des Premières nations.

En 2002-2003, le nombre de membres de l'AFOA-Canada s'est accru pour atteindre un peu plus de 500; 100 personnes ont été désignées gestionnaires financiers autochtones agréés en vertu des dispositions d'un accord spécial. L'Association a également mis sur pied des sections dans huit provinces et un territoire. Pour plus de renseignements sur le programme des gestionnaires financiers autochtones agréés, veuillez consulter le site Web de l'AFOA-Canada à l'adresse www.afoa.ca.

Par ailleurs, la première étape du projet d'établissement d'une infrastructure favorisant le partage des connaissances a été menée à terme en 2002-2003. Cette étape prévoyait la mise sur pied d'un réseau à bas débit et à haute vitesse pour offrir de la formation à distance, adaptée aux besoins des Premières nations. Santé Canada s'est servi de cette technologie pour lancer, en collaboration avec l'AFOA-Canada, son programme national de stages en technologie de l'information. Un centre de recrutement autochtone a été intégré au projet, et des stagiaires autochtones ont été formés pour améliorer le système informatique dont sont dotés les postes de soins infirmiers dans les réserves de toutes les régions du Canada.

L'AFOA-Canada reconnaît que, pour gagner l'appui des membres, le projet doit prendre l'allure d'une association de services virtuels qui offre des possibilités de perfectionnement professionnel et d'un réseau de soutien aux fonctionnaires des Premières nations assumant d'importantes responsabilités, souvent en région éloignée. On s'attend à ce que la deuxième étape du projet soit amorcée en 2003-2004 pour contribuer à l'atteinte de cet objectif.

Les points à améliorer et les leçons apprises

Les allégations et les plaintes

La politique nationale du Ministère sur le traitement des allégations et des plaintes a été approuvée en décembre 2002. Elle vise l'uniformité dans la façon de composer avec les préoccupations qui concernent les organisations gouvernementales et d'autres organismes inuits et des Premières nations. Le Ministère a constaté une hausse du nombre d'allégations (116 par rapport à 101 en 2001-2002) et du nombre de plaintes (265 par rapport à 207 en 2001-2002). On attribue ces augmentations à la mise en place de stratégies de communication ministérielles sur le traitement

Des compétences et des capacités financières chez les Premières nations

Le soutien financier

AINC continue d'appuyer le perfectionnement des compétences financières en se servant des fonds alloués dans le cadre de Rassembler nos forces :

- L'Aboriginal Financial Officers Association of Canada Inc. (AFOA-Canada), ainsi que ses sections en Colombie-Britannique et dans l'Atlantique, a reçu des fonds venant appuyer leurs activités continues.

- Le bureau régional de la Saskatchewan a reçu une aide financière pour tenir des ateliers sur l'élaboration de codes de gestion financière et d'obligation de rendre des comptes à l'intention des Premières nations signataires du Traité n° 4.

- Au bureau régional du Québec, des ressources financières ont été versées aux conseils tribaux pour élaborer des codes semblables de gestion financière et d'obligation de rendre des comptes.

- En Alberta, on a versé des fonds pour permettre la tenue d'ateliers à l'intention des agents financiers; dans les Territoires du Nord-Ouest, la School of Community Development a reçu des fonds et, au Manitoba, l'Aboriginal Leadership Institute de la région de Island Lake s'est vu allouer des ressources pour organiser des activités liées à la gouvernance des Premières nations.

- Le bureau régional de l'Ontario a reçu, quant à lui, du financement pour l'élaboration de codes de gestion financière dans le contexte de la gouvernance des Premières nations.

En outre, une aide financière a été versée à environ 30 groupes autochtones dans l'ensemble du pays pour la réalisation d'activités de communauté et de consultation, pour l'élaboration de modèles de gouvernance et de constitutions ainsi que pour l'édification des capacités en prévision de la transition vers l'autonomie gouvernementale. Voici quelques exemples de réalisations accomplies par ces groupes en 2002-2003 grâce aux fonds versés dans le cadre de Rassembler nos forces :

Les résultats prévus en 2002-2003	
Des compétences et des capacités financières chez les Premières nations	Cercle opérationnel
Allocation stratégique des fonds de Rassembler nos forces à des initiatives visant à améliorer les pratiques de gestion financière et de reddition des comptes à cet égard.	
Cercle de collaboration	
Capacités accrues de gestion financière dans les collectivités, comme en feront foi la formation de gestionnaires financiers agréés ainsi que le processus d'agrement établi et approuvé par la collectivité.	
Participation accrue des Premières nations à l'élaboration de la capacité de gestion financière, concrétisée par des ententes de financement global bien gérées et un plus grand nombre d'accords de collaboration financière signés avec les Premières nations.	
Appui constant à l'Association des agents financiers autochtones du Canada (AFA) dans l'élaboration de son programme professionnel visant à accroître le nombre d'agents financiers autochtones agréés et à augmenter ainsi l'expertise accessible pour une meilleure reddition de comptes et une gestion axée sur les résultats.	
Appui constant à l'AFA du Canada pour édifier son infrastructure de partage du savoir, un réseau virtuel de perfectionnement professionnel constitué en partenariat stratégique avec le groupe de développement mondial de Care Canada. Cette infrastructure diffusera les « pratiques exemplaires » qui aideront les gouvernements des Premières nations à devenir plus transparents et responsables.	

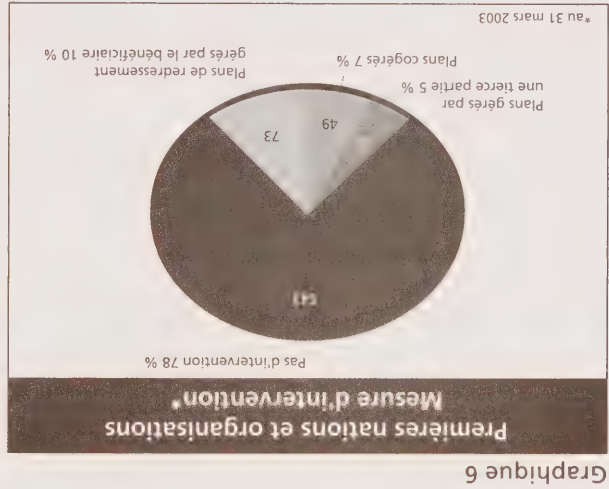
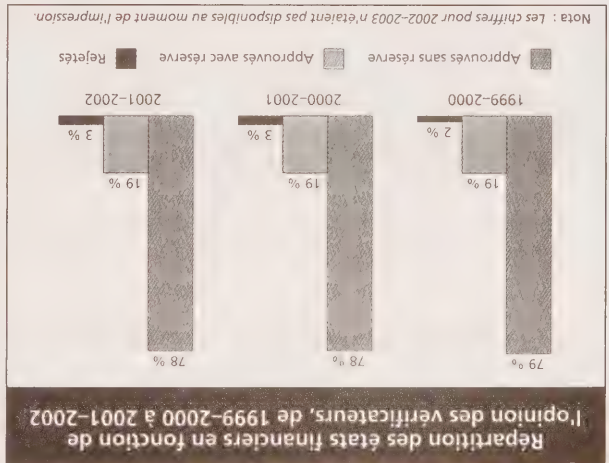
- La Première nation des Dogrib a organisé un grand nombre de consultations communautaires et d'ateliers régionaux pour tenir ses collectivités au fait de l'évolution des négociations et des dossiers en suspens. Six groupes de travail ont été mis sur pied pour prêter main-forte à la table principale chargée d'aborder des questions précises, comme les recettes de source autonome, l'imposition et la certitude. En outre, une version définitive de la constitution des Tlicho a été préparée, et un bon nombre de produits de communication ont été élaborés et distribués à la population.
- Le conseil tribal de Meadow Lake a tenu des ateliers et des assemblées et il a donné des présentations pour promouvoir l'autonomie gouvernementale. Des bulletins ont été publiés régulièrement

Le régime d'imposition foncière

La Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations (le projet de loi C-19) procurera une plus grande transparence et confortera la certitude pour les propriétaires fonciers des Premières nations. Elle mettra notamment en place des mécanismes permettant aux contribuables d'être représentés lors de l'adoption de lois, dans les processus d'appels et lors du règlement des différends. Les régimes actuels d'imposition foncière des Premières nations existent principalement sous forme de politiques et de procédures que la Commission consultative de la fiscalité indienne s'occupe d'élaborer depuis sa création, en 1988. Ces dispositions sont actuellement intégrées à une loi et modifiées en tenant compte de l'expérience acquise au cours des 15 dernières années. Si la Loi était adoptée, la Commission serait remplacée par la Commission de la fiscalité des Premières nations, laquelle serait dotée de pouvoirs accrus lui permettant de superviser le régime d'imposition des Premières nations et de concilier à la fois les intérêts des collectivités et ceux des contribuables.

Le nombre de Premières nations dont les états financiers ont reçu une opinion positive de la part du vérificateur (états approuvés sans réserve) est demeuré stable à 78 % (voir le graphique 5). De plus, des efforts ont été déployés sans relâche pour rendre ces états financiers vérifiés accessibles aux membres des bandes.

Le Ministère passe en revue et évalue la santé financière des Premières nations et leur conformité aux exigences imposées dans les ententes financières et dans les programmes. Le défaut de se conformer aux modalités et conditions de l'entente, par exemple, l'accumulation d'une dette excessive, déclenche des mesures d'intervention. Selon la gravité du problème et la volonté du conseil à remédier à la situation, AINCC procède à l'une ou l'autre des trois interventions suivantes : la gestion du plan d'action par la Première nation concernée, la cogestion du plan d'action ou encore la gestion de ce plan par une tierce partie. Au 31 mars 2003, 22 % des Premières nations, des conseils tribaux et des organisations politiques étaient visés par l'une ou l'autre des interventions, comme le montre le graphique 6. Le Ministère a instauré une nouvelle politique de gestion de tierce partie en 2002-2003 dans le but d'accroître l'efficacité de ce degré d'intervention ministérielle.



Une gouvernance plus saine et une obligation de rendre des comptes plus rigoureuse sur le plan financier

Les lignes directrices et les mandats de financement et d'obligation de rendre des comptes

Un important groupe de travail interministériel a été mis sur pied afin d'enrichir la section sur l'obligation de rendre des comptes dans les lignes directrices préparées à l'intention des négociateurs fédéraux de l'autonomie gouvernementale. Les travaux se poursuivront en 2003-2004 et peut-être au-delà.

Les mesures législatives relatives à la gouvernance des Premières nations

Grâce à la Loi sur la gouvernance des Premières nations proposée (le projet de loi C-61), il sera plus facile pour les administrations de s'acquitter efficacement de l'obligation de rendre des comptes dans un souci de transparence. La section consacrée au renforcement de la gouvernance autochtone expliquera plus en détail à quelle étape est rendue la mesure proposée.

Les exigences pour la vérification financière et la production de rapports

Les administrations inuites et des Premières nations doivent présenter au Ministère et aux membres des Premières nations les états financiers vérifiés, préparés selon les principes comptables généralement reconnus. En outre, conformément aux exigences énoncées dans les ententes financières en ce qui a trait à la production de rapports financiers et d'autres rapports, AINC a élaboré et implanté un cadre et une politique de surveillance de la gestion pour la réception des rapports exigés. Dans cette politique, on donne des conseils sur les normes à respecter et sur la conformité afin d'aider le Ministère à intervenir et à s'entretenir avec les Premières nations lorsque des problèmes se présentent.

Les résultats prévus en 2002-2003	
Une gouvernance plus saine et une obligation de rendre des comptes plus rigoureuse sur le plan financier	
Cercle opérationnel	
■ Approbation et mise à jour des lignes directrices et des mandats sur le financement et la reddition des comptes, en vue d'appuyer et de faciliter le processus de négociation de l'autonomie gouvernementale.	■ Amélioration de la reddition des comptes aux membres des Premières nations et des Inuit par leurs gouvernements, démontrée par la meilleure qualité des rapports financiers et la baisse du nombre d'allégations et de plaintes relatives à la mauvaise gestion financière.
■ Conformité, par les gouvernements des Premières nations et des Inuit, aux exigences généralement acceptées en matière de vérification et de rapports financiers, comme le prouve le nombre d'états financiers acceptés sans réserve par des vérificateurs indépendants agréés.	■ Recours à des pratiques de reddition des comptes plus efficaces au niveau local, comme le démontrent les évaluations de ces pratiques et de la gestion effectuées chez les Premières nations et les plans de développement qui repèrent les possibilités d'amélioration, hausse du nombre d'états financiers annuels des Premières nations qui respectent les normes de qualité et les échéances; préparation d'un plus grand nombre de plans de gestion corrective efficaces; et amélioration des contrôles internes, aux rapports et à la vérification.
Cercle de collaboration	
Premières nations.	
■ Reddition des comptes plus transparente et plus efficace exercée conformément au cadre prévu dans la loi proposée sur la gouvernance des Premières nations.	■ Mise en place d'un régime d'imposition foncière des Premières nations par voie législative pour renforcer, en partie, la représentation des contribuables (résidentiels, commerciaux et industriels) et les mesures de recours.

SOURCE : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

partie, l'élaboration de trois profils de collectivités représentatives et d'un chiffré congu pour aider à l'analyse quantitative des options de transfert financier. Une version plus conviviale du chiffré a été élaborée pour être utilisée par les tables de négociations individuelles. En conséquence de ces travaux, les parties concernées comprennent mieux leurs intérêts réciproques et les grandes questions qu'elles devront aborder aux tables de négociations.

L'accès aux capitaux

La Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations (le projet de loi C-19) a été déposée à la Chambre des communes le 2 décembre 2002. Elle précise le cadre juridique et institutionnel selon lequel les Premières nations peuvent accéder aux marchés des obligations pour obtenir des capitaux d'investissement à des taux abordables. Une telle entente représentera une première internationale pour les peuples autochtones.

Des sociétés éminentes de cotation des titres confirment que la structure en place permettra aux Premières nations d'émettre des titres ayant une cote de solvabilité élevée. Ces titres pourraient être assurés en titralisant (mettant en gage) une portion de l'assiette d'imposition foncière ou d'autres sources de revenu stables à long terme. Ce régime d'emprunt est une variante de celui de la Municipal Finance Authority de la Colombie-Britannique, une société ayant acquis 30 années d'expérience et reçu une cote de crédit « AAA », qui fait bien des envieux.

On s'attend à ce que le régime permette de réduire les coûts d'emprunt d'environ 30 % à 50 % et qu'il établisse un meilleur équilibre entre les coûts exigés des contribuables et les services qui leur sont offerts. Les sommes empruntées serviront à stimuler le développement économique et à améliorer la qualité de vie.

De nouvelles institutions financières et de la statistique

Les mesures législatives

La Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations (le projet de loi C-19) confèrera aux Premières nations des pouvoirs d'imposition foncière et établira, à titre d'institutions publiques, la Commission de la fiscalité des Premières nations, le Conseil de gestion financière des Premières nations, l'Administration financière des Premières nations et l'Institut de la statistique des Premières nations.

Ces institutions procureraient aux Premières nations les pouvoirs nécessaires pour renforcer les régimes d'imposition foncière, rendre possible le financement par émission d'obligations, favoriser le développement économique et améliorer les compétences en statistique. Durant la période couverte par le présent rapport, des consultations ont été tenues auprès des membres des Premières nations au sujet de la loi proposée. Des groupes consultatifs des Premières nations ont aidé à recueillir les commentaires des Premières nations au moyen de leurs programmes de sensibilisation nationaux. Durant cet exercice, les intervenants des Premières nations ont montré leur engagement à bâtir une économie solide pour les Premières nations et à améliorer la qualité de vie des collectivités.

Les résultats prévus en 2002-2003

De nouvelles institutions financières et de la statistique

Cercle de collaboration

Présenter une loi sur la création d'un ensemble intégré d'institutions publiques des Premières nations, semblables à celles de l'infrastructure financière dont bénéficient d'autres gouvernements, notamment une commission des finances des Premières nations, un conseil de gestion financière des Premières nations, une commission sur la fiscalité et un institut de la statistique.

Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

Des relations financières productives et l'exercice d'une saine gouvernance, y compris de nouveaux modes de transfert financier et des exemples pratiques

Les lignes directrices sur les questions financières devant faciliter la négociation de l'autonomie gouvernementale

Le comité directeur fédéral a approuvé, en juin 2002, les lignes directrices révisées sur les questions financières. Elaborées à l'intention des négociateurs fédéraux de l'autonomie gouvernementale, ces lignes directrices ont été distribuées aux personnes concernées pour qu'elles soient utilisées dans le

cadre des négociations. Elles expliquent la position du gouvernement fédéral au sujet du cadre fondamental entourant le financement de l'autonomie gouvernementale et contribuent à édifier de nouvelles relations financières intergouvernementales.

De nouvelles ententes financières

Dans le but de poursuivre l'échange d'information et de continuer de faire l'analyse de nouvelles approches et de nouvelles ententes financières, la Table nationale de discussion sur les relations financières et le groupe de travail sur les relations financières de la Colombie-Britannique ont joué un rôle important au moment d'aider le public à comprendre et à appuyer les nouveaux accords financiers.

Les membres de la Table de discussion ont entrepris des activités de recherche novatrices pour explorer de nouvelles avenues financières et ont participé à deux conférences (l'une sur la gouvernance autochtone dans le contexte d'une fédération et l'autre sur les relations financières, plus précisément les transferts financiers) pour

aider à transmettre les résultats de recherche aux groupes, gouvernements et citoyens autochtones. À la fin de 2002-2003, la Table nationale avait mené à bien un certain nombre de travaux de recherche portant, entre autres, sur l'évaluation des dépenses des Premières nations dans un contexte de comparabilité et la mesure visant à vérifier que les dépenses engagées sont semblables d'une collectivité à une autre; les mécanismes de règlement des différends; les solutions techniques pour effectuer les transferts financiers; un rapport préliminaire sur les travaux de la Table à l'intention des Canadiens.

Le groupe de travail, qui réunit des représentants des gouvernements du Canada et de la Colombie-Britannique et du Sommet des Premières nations, a achevé ses travaux et présenté son rapport tripartite aux dirigeants concernés en juin 2003. Au cours de la dernière année, le groupe de travail s'est concentré sur trois tâches principales : l'exploration et l'analyse en profondeur des intérêts de toutes les parties en cause dans le but de repérer les intérêts communs et divergents; l'élaboration de trois solutions pour structurer la relation financière dans le contexte de l'autonomie gouvernementale et l'évaluation qualitative des solutions proposées en fonction des intérêts de chaque

Les résultats prévus en 2002-2003

Des relations financières productives et l'exercice d'une saine gouvernance, y compris de nouveaux modes de transfert financier et des exemples pratiques

Cercle opérationnel

- Approbation des lignes directrices et des mandats pour la négociation des accords financiers et de la gouvernance. Les lignes directrices aideront les négociateurs fédéraux de l'autonomie gouvernementale à expliquer aux Premières nations la position fédérale sur les paramètres fondamentaux régissant le financement de l'autonomie gouvernementale. Elles continueront aussi à établir une nouvelle relation financière entre les gouvernements.

Cercle de collaboration

- Poursuite du partage d'information et de l'analyse d'autres approches et modes de transfert financier, par l'intermédiaire de la Table nationale de discussion sur les relations financières et du groupe de travail sur les relations financières de la Colombie-Britannique, ainsi qu'en collaboration avec d'autres institutions fédérales et les partenaires autochtones et provinciaux s'il y a lieu.
- Établissement d'un cadre juridique et institutionnel au moyen d'une loi pour que les Premières nations puissent obtenir des capitaux abordables à long terme aux fins de développement, comme c'est le cas pour d'autres gouvernements locaux.

Source : Rapport sur les priorités 2002-2003

La *Loi sur les Indiens* est un cadre peu propice à l'exercice d'une gouvernance moderne et à l'établissement d'une relation financière contemporaine. Elle ne prévoit pas de cadre pour l'obligation de rendre des comptes ni pour l'administration des affaires publiques (c'est-à-dire qu'elle se concentre sur la relation entre le chef, son conseil et le ministre plutôt que sur leur relation avec les collectivités). Elle restreint l'accès aux capitaux et aux garanties, oblige AINCO à continuer d'administrer des fonds en fiduciaire et limite les solutions de rechange pour la gestion des fonds des Premières nations. Elle confère d'immenses pouvoirs au ministre, comme l'approbation de tous les règlements concernant les recettes locales.

L'incompatibilité des philosophies politiques représente un important défi stratégique au moment d'établir une nouvelle relation financière avec les Premières nations. L'approche graduelle et pratique d'AINCO est contestée par certains dirigeants des Premières nations, qui privilégient la négociation d'un plan d'action axé sur les droits. Il sera nécessaire de démontrer les liens entre cette approche et l'autonomie gouvernementale si l'on veut que la nouvelle relation financière reçoive un solide appui.

Pour négocier et mettre en œuvre avec succès des ententes sur l'autonomie gouvernementale, il faut adopter une attitude d'entrepreneur prêt à prendre des risques. Cela peut représenter un défi pour certaines collectivités des Premières nations qui choisissent, ou ont l'habitude, de vivre sans risque. D'autres défis peuvent aussi se poser, notamment :

- amener les administrations et la population inuites et des Premières nations à mieux comprendre les avantages qu'apporte la capacité de générer des recettes de source autonome et d'utiliser efficacement ces revenus;
- améliorer la capacité des institutions et de la population inuites et des Premières nations de générer des recettes de source autonome et de gérer les questions financières;
- faire participer les Premières nations à l'élaboration de lois fédérales qui répondent à leurs besoins tout en respectant le droit des parlementaires de jeter le premier regard sur la version préliminaire de la mesure législative;
- partager l'infrastructure technologique des collectivités inuites et des Premières nations vivant en région éloignée afin d'accroître l'accès aux renseignements et aux services gouvernementaux offerts en direct.

Le cercle opérationnel

C'est un défi permanent que de faire des investissements stratégiques qui favorisent une saine gouvernance, accroissent l'obligation de rendre des comptes, améliorent les capacités institutionnelles et assurent le perfectionnement des ressources humaines. L'établissement et le maintien de partenariats productifs avec les administrations inuites et des Premières nations, d'autres gouvernements, le milieu universitaire, les associations professionnelles et d'autres intervenants sont d'autres tâches qui requièrent des efforts constants.

Les défis à relever pour réussir à négocier et à mettre en œuvre de nouvelles relations financières comprennent plus précisément ce qui suit :

- mettre en place, à l'intention des nombreuses Premières nations toujours régies par la *Loi sur les Indiens*, des structures de gouvernance efficaces, comme la *Loi sur la gouvernance des Premières nations* et ses règlements;
- définir des mandats, des lignes directrices et des modalités appropriées qui concernent l'obligation de rendre des comptes sur le plan financier et s'appliquent aux négociateurs de l'autonomie gouvernementale;
- aller au-delà de la théorie et passer à la pratique en ce qui concerne les régimes intégrés de taxation foncière, le financement par émission d'obligations, la gestion financière et le perfectionnement des compétences en statistique, malgré la rareté, sinon l'absence, de facteurs de comparaison au pays;
- offrir un soutien efficace pour faciliter la tenue de négociations complexes sur les ententes financières, compte tenu des ressources accessibles et des autorisations accordées.

Quels défis et possibilités se présentent à nous et quels sont les risques associés à l'obtention — ou à l'absence — de résultats concernant cette priorité?

Le cercle de collaboration

Les conséquences de la *Loi sur les Indiens* et du transfert des responsabilités ont fait en sorte que les Inuit et les gens des Premières nations, qui forment un peu plus de 600 collectivités, n'ont pas la même capacité d'assurer efficacement la gestion financière et la gouvernance. Sans une nouvelle relation financière, les difficultés qu'éprouvent certaines Premières nations à participer pleinement à l'économie persisteront : certaines collectivités assurent la gestion d'activités financières de plus en plus complexes sans pouvoir s'appuyer sur une infrastructure adéquate et sur des ressources humaines suffisantes. Les Premières nations pourraient aussi rater des possibilités en raison de leur incapacité de fournir les renseignements financiers demandés dans les procédés de financement unissant le Canada et les Premières nations ainsi que dans les processus de prise de décisions locales. En outre, sans une infrastructure de base, le Canada risque de perdre la confiance et la bonne volonté que commencent à manifester les Premières nations et les milieux professionnels. Enfin, en l'absence d'un nouveau modèle financier, les besoins budgétaires grandissants des Premières nations pourraient éroder l'appui du public, y compris le soutien à l'autonomie gouvernementale.

Au nombre des défis à surmonter figurent la petite taille et l'éloignement de bon nombre de collectivités et leur degré de dépendance par rapport aux fonds fédéraux; la capacité limitée de générer des recettes de source autonome; les rares débouchés offerts dans une économie de plus en plus axée sur le marché; les contraintes de la *Loi sur les Indiens* en ce qui a trait à l'argent des Indiens. L'absence d'un cadre juridique approprié régissant l'obligation de rendre des comptes sur le plan financier ajoute à la complexité de l'administration des fonds publics et de la prestation des programmes et des services. L'évolution et l'instabilité des relations entre les collectivités inuites et des Premières nations et les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux influent aussi sur l'obtention des résultats souhaités.

Enfin, la conjoncture économique dans les provinces et au pays a également de fortes répercussions sur l'atteinte des objectifs fixés.

De nombreux ministères fédéraux versent des fonds aux Premières nations, et cette situation a fait double emploi en plus d'entraîner la frag-

mentation et un manque d'efficacité. L'harmonisation des modalités de financement instaurerait un environnement moins complexe et moins lourd pour s'acquitter de l'obligation de rendre des comptes et assurer la gestion axée sur les résultats en plus d'offrir une perspective plus générale et plus complète de la relation établie entre le Canada et les Premières nations. Parmi les défis qui rendent confus l'établissement d'une relation financière de gouvernement à gouvernement, mentionnons :

- la nécessité de mettre en œuvre des ententes financières plus souples;
- la nécessité de réduire les exigences en matière de rapports imposées aux Premières nations;
- la difficulté à conclure des accords financiers dans le cadre des ententes sur l'autonomie gouvernementale et sur le règlement des revendications territoriales;
- une population qui comprend et appuie le fait qu'une saine gouvernance, la conclusion d'ententes financières et axées sur l'obligation de rendre des comptes et la mise en place d'institutions complémentaires constituent des moyens efficaces et durables d'améliorer les conditions socioéconomiques des Inuit et des Premières nations.



Comment le rendement associé à cette priorité contribue-t-il à la réalisation des résultats stratégiques du Ministère?

Il faut du temps pour établir de nouvelles relations financières, mais, grâce à un cadre de gouvernance solide, on peut accroître l'autosuffisance et obtenir des sources de financement plus stables et prévisibles pour les Premières nations. La nouvelle relation, combinée à l'instauration du cadre de gouvernance, facilitera la prestation de programmes et de services, rehaussera la confiance du public envers les administrations des Premières nations, apportera une plus grande stabilité et assurera une utilisation judicieuse des ressources financières. Encourager l'exercice d'une saine gouvernance et l'acquisition de l'obligation de rendre des comptes ranimera la confiance des investisseurs, favorisera la formation de partenariats économiques et améliorera les conditions de vie. On s'attend à obtenir des résultats semblables lors de la mise en œuvre du volet sur la planification communautaire, prévu dans la Stratégie de développement durable d'AINC.

AINC est déterminé à créer, maintenir et appuyer de solides structures de gouvernance et des relations intergouvernementales fructueuses, notamment au chapitre des relations financières, en ciblant trois objectifs :

- des administrations inuites et des Premières nations pourvues des ressources institutionnelles et humaines voulues pour gérer les nouveaux accords financiers;
- des ententes financières transparentes, stables et prévisibles qui favorisent la création de recettes de source autonome;
- l'obligation des administrations inuites et des Premières nations de rendre des comptes à leurs commettants ainsi qu'à d'autres gouvernements lorsqu'il est opportun de le faire.

Une nouvelle relation financière favorisera l'utilisation judicieuse des fonds pour offrir les programmes et les services essentiels et éliminera les obstacles venant empêcher les Inuit et les Premières nations de participer davantage à l'économie canadienne. De plus, en harmonisant la multitude de processus par lesquels le gouvernement fédéral offre une aide financière aux Premières nations, nous obtiendrons un régime administratif rationalisé, moins complexe et plus susceptible de répondre aux exigences locales et intergouvernementales en matière d'obligation de rendre des comptes.

Quels sont les résultats et les avantages pour les Canadiens?

- Le renforcement de la gouvernance
 - Des relations financières productives et l'exercice d'une saine gouvernance, y compris de nouveaux modes de transfert financier et des exemples pratiques
 - De nouvelles institutions financières et de la statistique
 - Une gouvernance plus saine et une obligation de rendre des comptes plus rigoureuse sur le plan financier
 - Des compétences et des capacités financières chez les Premières nations

appels des résultats d'élections ont été données (Saskatoon, septembre 2002; Winnipeg, janvier 2003). Ces cours ont principalement été suivis par des membres des Premières nations. On a aussi amélioré le guide à l'intention des agents d'élection, qui a été distribué aux participants à chacune des séances tenues en mars. Les commentateurs émis par les agents d'élection et le personnel des bureaux régionaux spécialisé dans la gouvernance des bandes se sont révélés très positifs. La majorité d'entre eux soulignent la nécessité d'avoir des directives plus simples concernant des éléments précis du processus électoral, d'améliorer ou de renouveler les formulaires ainsi que de donner des instructions plus précises sur des questions que ne couvraient pas les versions antérieures du guide.

La rationalisation des activités internes

On a procédé à un examen indépendant des procédés internes et des modalités d'approbation. Des changements ont été apportés pour rationaliser ces activités. Le Ministère a entrepris des évaluations diagnostiques annuelles de chaque table de négociations. Ces évaluations se servent de critères normalisés pour mesurer les progrès des négociations en fonction des principaux éléments du cadre de gestion (c'est-à-dire la capacité des parties aux négociations, la vision commune et la relation ou la portée de l'appui offert aux négociations). L'exercice a pour but de cerner les principales questions et les principaux risques qu'il faut aborder en priorité pour s'assurer que l'entente-cadre progresse vers la conclusion d'une entente définitive. Ces évaluations ont révélé que la grande majorité des tables de négociations étaient productives. On effectue également un examen continu des tables de négociations sur l'autonomie gouvernementale et sur le règlement des revendications territoriales et on surveille les progrès et les résultats atteints en fonction des produits et des jalons énoncés dans les plans de travail conjoints. Un examen semestriel des plans de travail par la table principale a également été intégré aux modalités et conditions du financement de manière à assurer l'étude et la révision des jalons et des résultats à livrer. Cette mesure a contribué à maintenir les négociations dans la bonne voie.

En Colombie-Britannique, des évaluations ont été effectuées, et les résultats ont été communiqués à chaque table. Ces évaluations ont fait valoir que 12 tables ne faisaient que peu de progrès, s'il en était. Au début de janvier 2003, les négociateurs en chef fédéraux ont fait parvenir à ces 12 tables une lettre faisant remarquer la lenteur des progrès réalisés; depuis, quatre tables ont élaboré des plans de travail comportant des jalons concrets, et les négociations se poursuivent; sept tables ont indiqué qu'elles avaient besoin de plus de temps pour se conformer aux conditions énoncées dans la lettre. En 2002, on a produit un rapport tripartite dans lequel étaient énoncés des moyens d'augmenter l'efficacité du processus de négociation de traités en Colombie-Britannique à la satisfaction des parties en cause. Le rapport a suscité des discussions en profondeur sur la rentabilité (les évaluations et les plans de travail de la table tripartite), la conclusion progressive des traités, le soutien financier aux négociations, le partage des recettes ainsi que la cession des terres et des ressources. Les discussions tripartites ont amené le gouvernement fédéral et la province à apporter des changements aux politiques de manière à revitaliser le processus de négociation de traités en Colombie-Britannique. L'un des changements majeurs concerne le recours stratégique à une approche évolutive visant la négociation des traités et l'application d'une telle démarche aux tables où elle est susceptible de redonner un élan et de multiplier les chances de conclure un traité dans un avenir rapproché. Les ententes dans le cadre desquelles on vise la conclusion progressive des traités seraient limitées dans le temps et exécutoirs sur le plan légal. Elles établiraient une certitude significative quant aux questions liées au traité jusqu'à ce que le traité soit conclu intégralement. En contrepartie, le Canada et la Colombie-Britannique offriraient, selon certaines conditions, une part des avantages découlant du traité de façon à encourager la conclusion définitive des négociations par un traité. On poursuit également des discussions constructives concernant la cession et le partage des recettes.

Le transfert des responsabilités fédérales

Au nombre des autres principales étapes franchies à des tables de négociations indépendantes portant sur l'autonomie gouvernementale figurent les suivantes : des ententes de principe sur l'éducation ont été signées avec le conseil tribal de Fort Frances et l'Union of Ontario Indians en novembre 2002; l'entente définitive avec la Première nation de Westbank a été conclue en mars 2003, et un vote de ratification était prévu en mai 2003; on a achevé, en avril 2003, la rédaction des plans pour la signature de l'entente de principe avec les Inuvialuit et les Gwich'in.

La Loi sur la gestion des terres des premières nations

L'Accord-cadre relatif à la gestion des terres des Premières nations et la loi du même nom constituent une étape importante menant à l'autonomie gouvernementale. S'appliquant initialement aux 14 Premières nations signataires, cette mesure intergouvernementale permet aux collectivités de se soustraire aux dispositions de la *Loi sur les Indiens* portant sur la gestion des terres de réserve de façon à pouvoir administrer leurs terres et leurs ressources grâce à un plus grand pouvoir décisionnel local.

Jusqu'à maintenant, environ 100 Premières nations se sont dites intéressées à adhérer au cadre de gestion prévu dans la *Loi sur la gestion des terres des premières nations* ou ont présenté une résolution du conseil de bande à ce sujet. En réponse à la demande, le 20 mars 2002, le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien a élargi la portée de ce cadre de manière à inclure un nombre « progressif » de Premières nations admissibles et à viser jusqu'à 30 Premières nations aux deux ans ou 15 par année. Le 31 mars 2003, l'Accord-cadre était signé par 17 autres Premières nations, les rendant admissibles à appliquer la *Loi sur la gestion des terres des premières nations* dans leurs collectivités.

Cette année, la nation crie d'Opaskwayak, au Manitoba, et la bande indienne de McLeod Lake, en Colombie-Britannique, ont ratifié leur régime foncier suivant l'approbation donnée par la collectivité et fonctionnant maintenant selon les dispositions de la *Loi sur la gestion des terres des premières nations*. Le Ministère, de concert avec le Conseil consultatif des terres, continuera d'aider les Premières nations signataires à cheminer tout au long du processus de transition de la *Loi sur les Indiens* à la *Loi sur la gestion des terres des premières nations* en élaborant des codes fonciers, en réalisant des évaluations environnementales et en réglant les questions liées au financement. Le Ministère poursuivra également ses travaux avec les Premières nations et le Conseil consultatif des terres pour assurer le perfectionnement des compétences au moyen d'outils de gestion foncière capables de maintenir l'efficacité de cette mesure.

Les points à améliorer et les leçons apprises

Les associations nationales des agents d'élection des Premières nations et des conseils tribaux Cette mesure n'a pas évolué comme prévu en raison de la priorité accordée à la gouvernance des Premières nations. Toutefois, le Ministère a continué d'offrir de la formation partout au Canada. Trois séances de formation des agents électoraux ont été tenues (Edmonton, mai 2002; Toronto, mars 2003; Moncton, mars 2003) et deux séances de formation sur les enquêtes concernant les

Les résultats prévus en 2002-2003

Le transfert des responsabilités fédérales

Cercle de collaboration

- Élargissement de l'application de la *Loi sur la gestion des terres des Premières nations* à 30 autres Premières nations.
- Pouvoir et capacité de gestion accrus des terres et des ressources au sein des Premières nations régies par la *Loi sur la gestion des terres des Premières nations*.
- Meilleure gestion des terres et règlement des problèmes de gestion foncière (aux chapitres de l'environnement, des transactions et de l'arpentage, par exemple) par ces mêmes Premières nations.

Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

Des ententes sur l'autonomie gouvernementale et sur le règlement des revendications territoriales

Les lignes directrices

Le document intitulé *Lignes directrices sur l'acquisition et la garde des terres publiques fédérales excédentaires pour le règlement des revendications globales* a reçu l'approbation du Ministère en février 2003. En outre, des lignes directrices générales s'appliquant aux établissements carcéraux et aux libérations conditionnelles à l'intention des négociateurs fédéraux ont été approuvées par le comité directeur fédéral et distribuées aux personnes concernées. L'élaboration de lignes directrices a aussi été amorcée dans les domaines suivants : la ratification, le statut de membre, la certitude, la représentation politique des non-membres et les consultations avec les tierces parties. Les lignes directrices facilitent les négociations et contribuent à accélérer la conclusion d'ententes avec les Premières nations.

Les négociations sur l'autonomie gouvernementale et le règlement des revendications territoriales

Principaux jalons

Des jalons importants ont été atteints à plusieurs tables de négociations sur les revendications territoriales globales. Les résultats se décrivent comme suit :

- Au Yukon, on a terminé en grande partie la rédaction de documents techniques et juridiques concernant les ententes sur l'autonomie gouvernementale et le règlement des revendications territoriales avec trois Premières nations.

- Dans les Territoires du Nord-Ouest, l'entente définitive sur l'autonomie gouvernementale et le règlement de la revendication territoriale des Tlicho (Dogrib) a été paraphée en mars 2003 par le négociateur en chef, et le processus de ratification est commencé.

- On a conclu les négociations concernant l'Entente provisoire sur l'exploitation des ressources avec les Premières nations Deh Cho, qui prévoit un processus d'attribution des droits d'exploration pétrolière et gazière devant être mis en vigueur conformément à la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* un an après la signature de l'entente.

- En juin 2002, une entente de principe générale entre le Canada, le Québec et le Conseil tribal Mamuitun a été paraphée par le négociateur en chef.
- Le 25 octobre 2002, une entente de principe a été signée avec les Inuit au Nunavik au sujet des îles situées le long de la côte du Nunavut. Des progrès constants ont aussi été réalisés dans une entente définitive sur l'autonomie gouvernementale et le règlement de la revendication territoriale avec les Inuit au Labrador.

Les négociations se poursuivent à un certain nombre de tables en Colombie-Britannique :

- En 2003, deux ententes de principe (terres et ressources; gouvernance) ont été paraphées par le Canada, la Colombie-Britannique et la Première nation des Snuneymuxw.
- Les ententes de principe avec les Premières nations des Lheidli T'enneh et des Sliammon ainsi qu'avec la Première nation Maa-nulth sont sur le point d'être conclues.
- Les négociations de l'entente de principe avec la bande indienne Tsawwassen progressent à pas de géant.

Les résultats prévus en 2002-2003

Des ententes sur l'autonomie gouvernementale et sur le règlement des revendications territoriales

- Approbation des lignes directrices et des mandats concernant les négociations sur l'autonomie gouvernementale et les revendications territoriales.
- Préparation de matériel d'information publique sur l'autonomie gouvernementale et les revendications territoriales.

- Simplification des processus internes de négociations territoriales.

- Mise en œuvre de mesures pour faire progresser les négociations de traités en vertu du processus des plus prometteurs.

- Accroissement d'étapes importantes aux tables de négociations sur l'autonomie gouvernementale et les revendications territoriales, notamment les ententes cadres, les ententes de principe, les ententes définitives, les plans de mise en œuvre et les accords financiers.

Cercle de collaboration

- Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

de recevoir l'argent des Indiens détenu en fiducie par le Canada dans le Trésor public. En assurant la gestion des ressources, des recettes et de l'argent en fiducie et en ayant les pouvoirs sur tous ces actifs, les Premières nations pourront envisager les possibilités de développement économique, y participer et en bénéficier.

Dans le cadre du projet pilote sous l'égide des Premières nations, les administrateurs des Premières nations ont reçu une formation approfondie afin de leur permettre de perfectionner leurs compétences et d'acquiescer une expérience pratique de l'administration au quotidien des ressources pétrolières et gazières. Au moyen d'une évaluation indépendante réalisée en mars 2003, on a analysé la capacité des Premières nations participant au projet pilote de s'acquiescer de cette fonction. De plus, on a cerné des domaines qu'il serait bon de mettre en valeur et on a recommandé des mesures à prendre.

Le Programme régional d'administration des terres et le programme 53/60

L'évaluation du Programme régional d'administration des terres et du programme 53/60, achevée à l'automne 2002, a montré la nécessité de mettre sur pied un programme de gestion des terres de réserve qui refléterait et comblerait les besoins véritables. Elle a aussi indiqué que ces programmes étaient trop limités pour procurer aux administrateurs des terres des Premières nations les compétences, les outils et les ressources nécessaires pour s'acquiescer de leurs responsabilités. À la lumière de ces observations, AINC travaille en étroite collaboration avec la National Aboriginal Land Managers Association, le Conseil consultatif des terres et les représentants des bureaux régionaux et des secteurs pertinents d'AINC dans le but d'élaborer un nouveau programme plus sensible aux besoins réels des administrateurs des terres des Premières nations. D'autres ministères fédéraux, y compris Développement des ressources humaines Canada, le ministère de la Justice Canada et Ressources naturelles Canada, collaborent à la conception de ce nouveau programme, qui sera mis à l'étude à la fin de 2003-2004. Ces travaux se concentrent sur l'intégration des activités foncières, la gestion des droits et des intérêts, la promotion de la gérance de l'environnement et des ressources naturelles et la planification de l'utilisation des terres. Ils cherchent aussi à procurer aux administrateurs des terres des Premières nations les outils dont ils ont besoin pour assumer efficacement leurs responsabilités.

La Loi sur la gouvernance des Premières nations

La *Loi sur la gouvernance des Premières nations* proposée — le projet de loi C-61, la Loi concernant le choix des dirigeants, le gouvernement et l'obligation de rendre compte des bandes indiennes et modifiant certaines lois — a été déposée en juin 2002 au cours de la première session du 37^e Parlement et a été présentée de nouveau sous le nom de projet de loi C-7 à la deuxième session. Le projet de loi a fait l'objet d'une première lecture le 9 octobre 2002 et, avant la deuxième lecture, il a été renvoyé au Comité permanent des affaires autochtones, du développement du Grand Nord et des ressources naturelles. Le Comité permanent a tenu des audiences publiques avec les Premières nations et d'autres parties concernées dans toutes les régions du Canada. Donnant suite à environ 280 exposés, le Comité permanent a recommandé des améliorations majeures. Le 28 mai 2003, le Comité permanent a déposé à la Chambre des communes son rapport sur les amendements proposés combinant les étapes du rapport et de la deuxième lecture du projet de loi C-7. Cependant, la Chambre des communes n'a pas pu terminer ses délibérations avant l'ajournement pour le congé d'été. Les débats sur le projet de loi et sur tous les amendements proposés se poursuivront dès que la Chambre reprendra ses travaux, en septembre 2003.

Des mesures d'édification des capacités de gouvernance

L'édification des capacités des Premières nations

Le Projet de préparation aux négociations est une mesure de financement basée sur des propositions qui a été conçue pour aider les groupes autochtones titulaires de titres confirmés à se préparer à négocier les questions se rapportant aux terres et aux ressources dans le règlement de leurs revendications territoriales. En 2002-2003, le Projet a financé 82 propositions totalisant environ 1,8 millions de dollars. La plupart des propositions portaient sur la formation et le perfectionnement des compétences en gestion des terres et des ressources, la création d'une base de données sur la gestion foncière, la recherche concernant l'usage traditionnel des terres ainsi que les consultations communautaires.

La National Aboriginal Land Managers Association, qui en est à sa troisième année d'existence, continue d'offrir un soutien technique et de l'information à ses membres et aux employés d'AINC.

AINC pourrait voir les conseils tribaux membres de la National Aboriginal Land Managers Association et le Conseil consultatif des terres s'acquitter d'un mandat plus ambitieux, compte tenu du nouveau programme de gestion des terres de réserve en voie d'élaboration, dont le lancement est prévu pour le 1^{er} avril 2004.

En outre, le Ministère continue d'organiser des séances de formation sur les règlements administratifs à l'intention des Premières nations, des forces de l'ordre des Premières nations et du personnel régional d'AINC.

L'argent des Premières nations

Trois Premières nations (les Kainaiwa, les Pieds-Noirs et la Première nation de White Bear) participent au projet pilote sur le pétrole et le gaz et sont à négocier avec AINC une proposition au sujet d'un cadre de gestion des ressources pétrolières et gazières et de l'argent des Premières nations. Ce cadre servira de lignes directrices pour la gestion des ressources pétrolières et pour la politique sur l'argent des Indiens (voir Des partenariats renouvelés — Des relations de travail plus étroites avec les Autochtones et leurs organisations).

Le cadre proposé s'inspire du principe voulant que les Premières nations devraient avoir le choix d'administrer les activités d'exploration et d'exploitation du pétrole et du gaz dans les réserves, notamment la gestion des recettes tirées de telles activités. Elles devraient aussi avoir la possibilité

Les résultats prévus en 2002-2003

Des mesures d'édification des capacités de gouvernance

- Attribution stratégique de fonds pour édifier la capacité des Premières nations et des Inuit de traiter des questions relatives aux terres et aux ressources dans la négociation de traités.
- Attribution stratégique de fonds appuyant des mesures relatives à la gouvernance, comme la rationalisation du processus d'autonomie gouvernementale.
- Elaboration d'un cadre qui permettra aux Premières nations participant au projet expérimental et à d'autres intervenants de gérer les ressources pétrolières et gazières.

Cercle de collaboration

- Hausse annuelle prévue de 5 p. 100 dans la participation des Premières nations au programme 53/60 et au Programme d'administration régionale des terres, ainsi que l'évaluation de ces deux programmes.
- Recours aux services des administrations des Premières nations et des associations professionnelles comme la National Aboriginal Land Managers Association et l'Association nationale de foresterie autochtone, pour perfectionner les compétences des Premières nations en matière de la gestion des ressources humaines et institutionnelles aux fins de la gouvernance.
- Elaboration d'une loi sur la gouvernance ainsi que de nouveaux modèles et procédures facilitant le regroupement de Premières nations, la réédification de nations, l'élaboration de constitutions et la rédaction de projets de loi.
- Création d'une association professionnelle nationale des agents d'élection des Premières nations et des conseils tribaux. L'association regroupera des agents agréés qui ne feront pas partie du Ministère, mais qui seront tout de même chargés d'organiser les élections tenues conformément aux dispositions de la *Loi sur les Indiens*. La baisse du nombre de contestations d'élections présentées à AINC, ainsi que la hausse du nombre de membres des Premières nations participant à l'organisation de ces élections particulières et aux activités de gouvernance des collectivités, serviront d'indicateurs de rendement et d'efficacité.

Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

mise en valeur durable des terres et des ressources ou encore ne pas pouvoir saisir des occasions d'investissement. À cela s'ajoute le fait que les collectivités autochtones et le Canada en général pourraient passer à côté d'avantages socioéconomiques intéressants.

Les progrès des négociations concernant les droits ancestraux, les griefs et les aspirations à l'autonomie gouvernementale sont intimement liés aux progrès dans l'amélioration de la qualité de vie. On ne peut remettre à plus tard les négociations pour s'intéresser exclusivement aux questions socioéconomiques. En l'absence d'ententes négociées, les litiges et les différends continueront de s'envenimer et de nuire à la qualité de vie des Premières nations. Tout en établissant des principes directeurs pour le traitement des questions autochtones, les tribunaux nous ont rappelé qu'il valait mieux recourir à la négociation de règlements pour aborder la question.

Le règlement de revendications particulières valides permet au Canada de s'acquitter de ses obligations légales envers les Premières nations. La résolution de ces griefs donne lieu à des avantages comme des titres fonciers plus précis, l'élimination de responsabilités permanentes et la consolidation des relations entre le Canada et les Premières nations. Ces avantages influencent directement la qualité de vie.

Pour accomplir les réalisations souhaitées, il est nécessaire de surmonter divers défis : l'isolement et la faible population de nombreuses collectivités; la diversité des cultures, la diversité des perceptions et des objectifs en lien avec la gouvernance; l'inégalité des ressources humaines, financières et naturelles; les déséquilibres historiques entre les pouvoirs et la dépendance; l'absence de régime de réglementation permettant la concrétisation de grands projets commerciaux et industriels dans les réserves; la nécessité d'établir de nouvelles relations et des partenariats unissant les gouvernements fédéral, provinciaux et autochtones; les revendications territoriales laissées en suspens et la complexité des questions entourant la conclusion des ententes sur l'autonomie gouvernementale et sur le règlement des revendications; un public mal informé sur les droits ancestraux et les questions afférentes ainsi que sur les possibilités qu'offrent une meilleure gouvernance assurée par les Autochtones et l'autonomie gouvernementale.

Le cercle opérationnel

AINC est à implanter un cadre de gestion du rendement pour les processus s'appliquant aux revendications territoriales et à l'autonomie gouvernementale, notamment de nouvelles modalités de rapports internes et d'évaluation, des pouvoirs consolidés, de nouveaux mécanismes financiers et une simplification des rouages externes au moyen d'une réforme.

L'investissement stratégique dans des projets qui favorisent l'édification des capacités, le perfectionnement professionnel et la gouvernance exige d'AINC qu'il établisse des partenariats avec les Autochtones, les autres ministères du gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux et territoriaux ainsi que le milieu universitaire.

À défaut d'améliorer le cadre de gouvernance en vertu de la *Loi sur les Indiens*, le statu quo persistera. Ainsi, le gouvernement fédéral continuerait d'intervenir dans les affaires courantes des administrations et des collectivités des Premières nations; la dépendance par rapport au gouvernement fédéral se poursuivrait; les Premières nations seraient toujours inactives dans les processus décisionnels; on continuerait de remarquer des lacunes dans le leadership, l'administration, la gestion financière, l'obligation de rendre des comptes et les mesures de recours accessibles aux citoyens; enfin, on encouragerait l'établissement de conditions défavorables au développement économique. De plus, l'instabilité politique augmenterait, rendant plus longue et plus difficile la transition vers l'autonomie gouvernementale, et les litiges portant sur la *Charte canadienne des droits et libertés* et l'administration de la *Loi sur les Indiens* s'éterniseraient.

Le prix à payer sur les plans légal, financier et social pour l'absence de résultats à ce chapitre est très élevé. À défaut de régler les revendications territoriales globales, de conclure des traités modernes ou d'en arriver à des ententes sur l'autonomie gouvernementale, AINC pourrait devoir assumer des frais juridiques accrus pour résoudre les différends devant les tribunaux, sans compter le risque de laisser les tribunaux prendre des décisions susceptibles d'avoir des répercussions majeures sur les politiques. Les collectivités des Premières nations pourraient aussi perdre la possibilité d'assurer une

fonctionnelles. Au cours de la dernière décennie, les collectivités, le gouvernement fédéral et des spécialistes d'autres milieux ont reconnu qu'il était indispensable que les collectivités inuites et des Premières nations planifient elles-mêmes leurs activités si elles veulent devenir autosuffisantes, saines et

Le cercle de collaboration

Quels défis et possibilités se présentent à nous et quels sont les risques associés à l'obtention — ou à l'absence — de résultats concernant cette priorité?

- Le renforcement de la gouvernance
- Des mesures d'édification des capacités de gouvernance
- Des ententes sur l'autonomie gouvernementale et sur le règlement des revendications territoriales
- Le transfert des responsabilités fédérales

Quels sont les avantages et les résultats pour les Canadiens?

Le règlement des revendications territoriales et l'atteinte de l'autonomie gouvernementale apportent des avantages aux Autochtones et à tous les Canadiens en conférant aux collectivités inuites et des Premières nations les pouvoirs, les ressources et l'assise économique voulus pour améliorer leurs conditions socioéconomiques et réduire la dépendance par rapport à l'aide sociale. Les ententes sur le règlement des revendications territoriales procurent aussi la certitude quant à la propriété des terres et à l'accès aux ressources, ce qui, en retour, stabilise le développement économique.

Le règlement des revendications territoriales et l'atteinte de l'autonomie gouvernementale apportent des avantages aux Autochtones et à tous les Canadiens en conférant aux collectivités inuites et des Premières nations les pouvoirs, les ressources et l'assise économique voulus pour améliorer leurs conditions socioéconomiques et réduire la dépendance par rapport à l'aide sociale. Les ententes sur le règlement des revendications territoriales procurent aussi la certitude quant à la propriété des terres et à l'accès aux ressources, ce qui, en retour, stabilise le développement économique.

Des mesures comme la *Loi sur la gestion des terres des Premières nations*, le projet pilote portant sur le pétrole et le gaz des terres indiennes et les négociations du règlement des revendications territoriales globales renforcent les pratiques de gouvernance et d'obligation de rendre des comptes des Premières nations. De fait, ces mesures donnent aux Premières nations la chance de participer davanantage à la gestion des terres et des ressources naturelles, créent des débouchés économiques et permettent d'établir des partenariats avec d'autres secteurs d'activité du domaine public ou privé et d'instaurer des régimes de réglementation environnementale efficaces et adaptés aux cultures autochtones.

Aux nombreuses Premières nations toujours assujetties à la *Loi sur les Indiens*, la *Loi sur la gouvernance des Premières nations* proposée et d'autres mesures gouvernementales offrent, en attendant la conclusion d'une entente sur l'autonomie gouvernementale, le cadre voulu pour exercer une saine gouvernance, gérer efficacement les terres et les ressources naturelles et s'acquitter de l'obligation de rendre des comptes.

Avant tout, le Programme régional d'administration des terres et certaines composantes du Programme de délégation de la gestion foncière seront modifiés et remplacés par un nouveau programme de cogestion dynamique qui permettra à bon nombre de collectivités des Premières nations d'être en position stratégique pour envisager d'adhérer à d'autres mesures législatives, comme la *Loi sur la gestion des terres des Premières nations*, et de conclure des ententes sur l'autonomie gouvernementale.

Comment le rendement associé à cette priorité contribue-t-il à la réalisation des résultats stratégiques du Ministère?

Dans le but de renforcer les structures de gouvernance des Autochtones, AINIC insiste sur les mesures législatives et les programmes qui visent à instaurer des administrations inuites et des Premières nations stables, légitimes, adaptées à la culture de leurs commerçants et responsables. Au nombre des démarches entreprises en ce sens figurent des réformes d'ordre juridique et institutionnel, le règlement et la signature d'ententes sur l'autonomie gouvernementale et le règlement des revendications territoriales globales dans les meilleurs délais possible ainsi que le perfectionnement professionnel et le développement économique. De telles mesures ont pour objet de procurer aux collectivités autochtones les pouvoirs, les ressources, les capacités ainsi que le soutien législatif et institutionnel dont elles ont besoin pour exercer une gouvernance efficace.

Pour contribuer à la réalisation de ce résultat, on a mis au point un ensemble de mesures législatives relatives à la gouvernance : la *Loi sur la gouvernance des Premières nations* proposée, la *Loi sur le règlement des revendications particulières* proposée, la *Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations* proposée, les lois habilitant la mise en œuvre des ententes sur l'autonomie gouvernementale et sur le règlement des revendications territoriales et l'élargissement de la portée de la *Loi sur la gestion des terres des Premières nations*.

Des structures de gouvernance améliorées et l'obligation accrue de rendre des comptes visent aussi à l'élaboration et à l'adoption de processus permettant d'en arriver à un consensus sur les questions d'épanouissement communautaire, de susciter une plus grande participation de la population à la prise de décisions locales et à la gouvernance des affaires locales, d'assurer la rentabilité à long terme et de produire des documents intégrés concernant les investissements d'une collectivité.



Des gouvernements stables et responsables reposent sur une solide assise économique. Aussi le Ministère a-t-il entrepris la modernisation de ses activités liées à la gestion foncière. L'objectif visé est avant tout d'accorder les pouvoirs nécessaires pour favoriser la gouvernance, l'autosuffisance et le développement économique des Premières nations. Pour ce faire, on s'emploie à simplifier les modalités de gestion foncière, à ajouter aux réserves les terres visées par des revendications et à offrir des outils et de la formation qui contribueront au perfectionnement professionnel, un élément essentiel à une gestion des terres moderne et rentable. AINIC procédera à l'étude de ses politiques et procédures en vigueur, y compris le Programme de délégation de la gestion foncière (aussi appelé programme 53/60, faisant référence à des articles de la *Loi sur les Indiens*) et le Programme régional d'administration des terres. L'examen visera à combler les lacunes dans la réglementation et permettra de se pencher sur les normes de service pour les baux et sur les désignations concernant d'importantes activités commerciales et industrielles.

L'évaluation a révélé que quelques composantes du programme ne se conformaient pas en totalité aux exigences de surveillance et de production de rapports.

Une analyse a indiqué que ces déficiences étaient en partie attribuables à la perte de la mémoire institutionnelle dans certains secteurs. On a donc reconnu la nécessité d'intégrer parfaitement la planification de la relève aux procédures de gestion des ressources humaines. L'analyse a également mis en évidence le besoin de veiller à ce que les responsabilités hiérarchiques restent clairement définies lorsqu'une restructuration ministérielle est prévue de manière à assurer la continuité et l'intégrité du programme.

En outre, l'évaluation a révélé qu'il fallait consacrer suffisamment de temps et de ressources pour les consultations avec les Premières nations afin de favoriser un climat de confiance et d'établir des partenariats.

L'éducation

Un groupe de travail national sur l'éducation spécialisée, regroupant des éducateurs des Premières nations qui œuvrent dans ce domaine et des représentants d'AINC, a été formé en mars 2002. Le nouveau Programme d'éducation spéciale a commencé à être implanté en mars 2003 et il consacrera 248,1 millions de dollars au cours des trois prochaines années pour financer des programmes et des services d'éducation spécialisée. Il s'adresse aux élèves habitant une réserve chez qui on a découvert le besoin, allant de modéré à profond, de recevoir une éducation spécialisée. La participation active et l'esprit d'initiative des personnes des Premières nations qui participent au groupe de travail ont été des facteurs essentiels à une élaboration fructueuse du programme. Le groupe de travail a concentré ses efforts sur la préparation et la mise en œuvre de lignes directrices nationales ainsi que sur l'inventaire des données de référence et des exigences liées à la production de rapports sur le Programme d'éducation spéciale. Le groupe de travail a bon espoir que le financement progressif apportera des changements constructifs et permettra d'améliorer la qualité et la portée des services de soutien offerts aux élèves des Premières nations qui éprouvent des besoins spéciaux en matière d'éducation.

Au cours de l'atelier d'évaluation de l'éducation postsecondaire, qui s'est tenu en mai 2003, les Premières nations et AINC ont reconnu la nécessité d'améliorer la fiabilité des données pour mesurer avec plus d'exactitude les résultats et le rendement des programmes d'enseignement postsecondaire.

Le développement économique

La Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones

Il est nécessaire de multiplier les chances des fournisseurs autochtones de décrocher des marchés. Il existe un grand nombre de clients gouvernementaux et une communauté de plus en plus jeune d'entreprises autochtones sur le point de percer qui n'ont à peu près jamais fait l'expérience de travailler ensemble.

Même si le nombre et la valeur des marchés du gouvernement fédéral accordés à des entreprises autochtones sont à la hausse, ces chiffres peuvent être trompeurs lorsqu'il est question de mesurer les progrès dans la création et l'expansion d'entreprises. En réalité, ils pourraient indiquer que les entreprises autochtones dépendent plus qu'il ne le faudrait du marché d'approvisionnement fédéral relativement limité. Les administrateurs et les propriétaires d'entreprises indiquent que les entreprises autochtones doivent se concentrer sur le perfectionnement des compétences, chercher à entretenir leur croissance en évitant de se limiter à quelques ministères fédéraux et accroître leur compétitivité en dehors des marchés réservés.

entre les parties (le gouvernement fédéral, le gouvernement provincial et les Innus) une meilleure collaboration et une meilleure communication. Même si les problèmes sociaux dans ces collectivités persistent, des progrès ont été accomplis à ce chapitre. Les travaux se poursuivent en vue de créer la réserve pour les deux collectivités. Bien qu'une entente de principe visant la création d'une réserve ait été conclue pour Natuashish, le processus est plus long que prévu dans le cas de Sheshatshiu. Comme cette collectivité existait déjà, il faudra régler diverses questions complexes relatives aux terres avant de pouvoir créer la réserve. Plus précisément, AINIC et les Innus doivent d'abord négocier l'acquisition des terres ainsi que les ententes visant leur transfert et régler d'autres questions connexes avant la signature d'une entente de principe.

La Stratégie de gérance de l'environnement

Le Ministère a achevé l'élaboration de la Stratégie de gérance de l'environnement en mai 2002 et il procède à la mise en œuvre du plan d'action afférent. Voilà qui représente un engagement important à incorporer des critères environnementaux aux processus d'exploitation et de prise de décisions, engagement dont s'acquitte AINIC, et tout particulièrement certains secteurs du Programme des affaires indiennes et inuites. En ayant égard aux répercussions des activités d'AINIC sur les terres des Premières nations, on améliorera au bout du compte la sécurité au sein des collectivités des Premières nations.

L'implantation du plan d'action de la Stratégie de gérance de l'environnement prévoit, en premier lieu, le renouvellement et la mise à jour de la note de service, en date du 20 août 1990, que le sous-ministre a adressée aux membres du Comité de gestion à propos de la protection de l'environnement et de l'élaboration d'une politique environnementale pour le Programme des affaires indiennes et inuites. Ainsi, on pourra établir le cadre d'élaboration d'un système de gestion de l'environnement, sous la direction du Programme des affaires indiennes et inuites. Le système aidera les secteurs et les régions à intégrer de saines pratiques de gestion environnementale à leurs activités et leur procurera les outils dont ils ont besoin pour exercer une surveillance efficace et produire des rapports sur la conformité aux lois et aux politiques environnementales. Par ailleurs, en vertu du système de gestion de l'environnement, on proposera des principes directeurs sur la gestion environnementale afin d'offrir des conseils sur les interventions d'urgence ainsi que sur la protection, l'évaluation et la préservation de l'environnement. On compte présenter la proposition à la haute direction d'ici à la fin de 2003-2004.

Les points à améliorer et les leçons apprises

La réponse aux recommandations du vérificateur général concernant le logement dans les réserves

En avril 2003, le vérificateur général du Canada a déposé au Parlement un rapport qui comportait une section sur le logement dans les réserves. Le vérificateur général recommandait qu'AINIC et la Société canadienne d'hypothèques et de logement améliorent l'efficacité de leurs stratégies du logement et précisent leurs rôles et leurs responsabilités respectifs en ce qui a trait à la prestation des programmes et des services liés au logement dans les réserves. En consultation avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement et les organisations autochtones, le Ministère procède à l'élaboration d'un plan.

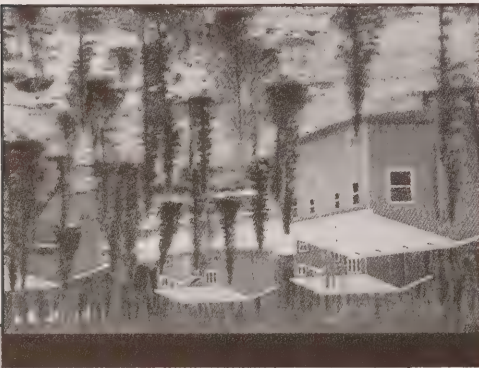
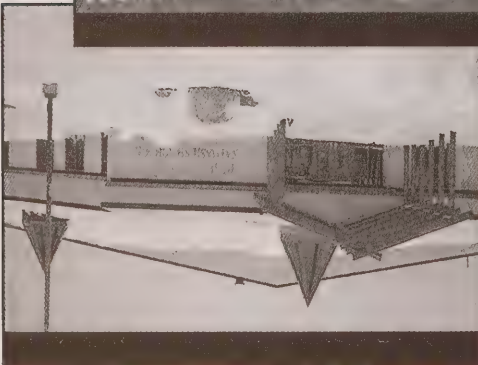
Le programme Appui aux gouvernements indiens

Conformément aux exigences de la Politique sur les paiements de transfert du Secrétariat du Conseil du Trésor, un examen et une évaluation du programme Appui aux gouvernements indiens ont été effectués en relation avec le renouvellement des autorisations de dépenses pour 2005-2006.

L'entente de réinstallation des Innus Mushuau

Grâce aux efforts concertés du conseil de bande des Innus Mushuau, du gouvernement du Canada et de la province de Terre-Neuve-et-Labrador, les Innus Mushuau sont déménagés de Davis Inlet pour s'installer dans la nouvelle collectivité de Natuashish en décembre 2002. La réinstallation physique des membres de la collectivité des Innus Mushuau représentait une démarche majeure dans l'acquiescement des obligations du gouvernement fédéral en vertu de l'entente, signée en novembre 1996 par les Innus Mushuau, le Canada et la province de Terre-Neuve-et-Labrador. Pour leur part, les Innus Mushuau considéraient ce déménagement comme une étape importante dans le règlement des problèmes sociaux de la collectivité. L'entente prévoyait l'édification d'une route nouvelle collectivité dotée d'une importante infrastructure, notamment un réseau d'égouts, des routes, un aéroport, un réseau d'électricité, des services de soins infirmiers, un poste de police, un bureau de poste, un garage d'entretien, un poste de pompier, un bureau du conseil de bande et une nouvelle école. Le déménagement des Innus Mushuau s'inscrit dans le cadre d'une mesure à long terme conçue pour aborder les besoins sociaux et les besoins en matière de santé qu'éprouvent les Innus au Labrador.

Le gouvernement du Canada demeure résolu à travailler avec le conseil de bande pour s'acquitter des autres engagements pris en vertu de l'entente de réinstallation. À l'heure actuelle, les négociations se poursuivent entre AINC et les Innus Mushuau pour régler des questions laissées en suspens, notamment le besoin de logements pour des professionnels innus et non innus (associés aux services de santé, de maintien de l'ordre et de soutien social) ainsi que la désaffectation de l'ancien village de Davis Inlet.



La Stratégie globale de guérison des Innus du Labrador

À la suite de l'approbation de la Stratégie globale de guérison des Innus du Labrador en 2001-2002, AINC, de concert avec ses partenaires fédéraux, a poursuivi l'implantation de la Stratégie en 2002-2003. Cette stratégie a été élaborée pour contenir une crise que subissent les Innus au Labrador et pour aider à résoudre de sérieux problèmes sociaux et de santé au sein de leurs collectivités (Natuashish et Sheshatshiu). Elle ne se limite pas à étudier les symptômes mais cherche à trouver de nouvelles façons d'aborder la gouvernance, les programmes sociaux, l'éducation, les services de maintien de l'ordre et les services de santé.

L'inscription des bandes et la création de réserves sont les principales composantes de la Stratégie et relèvent d'AINC. La mise en œuvre du processus d'inscription et la création de la réserve rejoignent aussi d'autres responsabilités importantes d'AINC et encouragent l'octroi de fonds pour les programmes et les services essentiels offerts à l'intention des Innus, notamment en ce qui a trait à l'éducation, aux services sociaux, à la gouvernance ainsi qu'à l'exploitation et l'entretien des biens. Des progrès dignes de mention ont été réalisés en 2002-2003 au cours de l'implantation de la Stratégie. Certains jalons importants ont été posés, bien qu'on ait aussi accusé quelques retards et laissé des questions en suspens. Le processus d'inscription et l'édification de la bande pour les deux collectivités ont été menés à bien, et la plupart des membres ont été inscrits. Des travaux ont été effectués pour perfectionner les compétences et habiliter les collectivités. Par ailleurs, il régnait

La Stratégie de gestion de l'eau des Premières nations

En partenariat avec Santé Canada et Environnement Canada, on a produit en 2002-2003 la Stratégie de gestion de l'eau des Premières nations, une approche en sept points annoncée le 14 mai 2003. L'annonce s'accompagnait de la diffusion d'un rapport complet sur l'évaluation des réseaux d'aqueduc et d'égouts de toutes les collectivités des Premières nations au pays. Des renseignements concernant la Stratégie de gestion de l'eau des Premières nations peuvent être obtenus dans le site Web d'AINC à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/nr/prs/m-a2003/02304bk_f.html.

En définitive, on s'attend à ce que la Stratégie produise les résultats suivants :

- l'amélioration de la qualité de l'eau ainsi que des réseaux d'aqueduc et d'égouts dans les collectivités des Premières nations;
- la réduction des risques pour la santé auxquels sont exposées les collectivités des Premières nations en raison de la qualité de l'eau et de la sécurité de l'approvisionnement;
- l'accroissement de la capacité des Premières nations d'exploiter, de gérer et d'entretenir des réseaux d'aqueduc et d'égouts.

On est déjà à mettre en œuvre certains éléments de la Stratégie, notamment :

- l'augmentation du nombre d'opérateurs formés et agréés grâce à des programmes de formation approfondie;
- l'étude des pratiques d'exploitation et d'entretien courantes, combinée à un examen portant sur la valeur des fonds versés et sur les modes de financement actuels;
- l'élaboration de recommandations préliminaires sur des normes s'appliquant à la qualité de l'eau et aux eaux usées dans les collectivités des Premières nations;
- l'étude des protocoles de surveillance, de production de rapports et de communication;
- l'amélioration de la base de données utilisée pour suivre les progrès dans l'amélioration des réseaux d'aqueduc et d'égouts présentant des risques élevés ainsi que dans la formation et l'agréement des opérateurs.

La mise en œuvre de la stratégie en sept points sera échelonnée sur cinq ans et exigera une étroite collaboration entre les Premières nations et le gouvernement fédéral. Dans le budget fédéral de février 2003, on a annoncé l'attribution de 605 millions de dollars sur une période de cinq ans pour assurer l'approvisionnement des collectivités des Premières nations en eau salubre. Ces fonds permettront d'accélérer la mise en vigueur de la Stratégie. Les résultats généraux seront mesurés au moyen d'un suivi régulier des résultats, des produits, des pratiques de gestion et des vérifications fonctionnelles.

Étant donné que la Stratégie de gestion de l'eau des Premières nations présente un risque stratégique pour le Ministère, un cadre intégré de responsabilisation et de gestion du risque a été élaboré. Il s'applique à la fois à AINC et à Santé Canada puisque la Stratégie sera mise en œuvre conjointement par les deux ministères. En outre, des mesures progressives ont été incluses au régime de gestion de la Stratégie pour tenir compte des domaines de risque spécifiques qui ont le potentiel d'influencer considérablement l'atteinte des objectifs généraux.

La formation des opérateurs

On a offert de la formation à un plus grand nombre d'opérateurs de systèmes d'aqueduc et d'égouts en 2002-2003 en raison de l'attribution de cinq millions de dollars aux programmes de formation et d'agréement. Le Programme de services itinérants de formation a engagé un plus grand nombre d'instructeurs et a multiplié le nombre de participants des Premières nations. Sur un total d'environ 1 200 opérateurs, quelque 450 ont reçu la formation itinérante et assisté à d'autres cours du genre. Une telle formation réduit les risques pour la santé et pour la sécurité des collectivités des Premières nations puisqu'elle enrichit les connaissances des opérateurs en ce qui a trait au fonctionnement sûr et efficace des installations d'aqueduc et d'égouts.

Le Plan d'immobilisations à long terme

Au cours de l'exercice 2002-2003, AINC a achevé le Plan d'immobilisations à long terme, qui veille à harmoniser les investissements dans les projets d'immobilisations avec les priorités nationales du

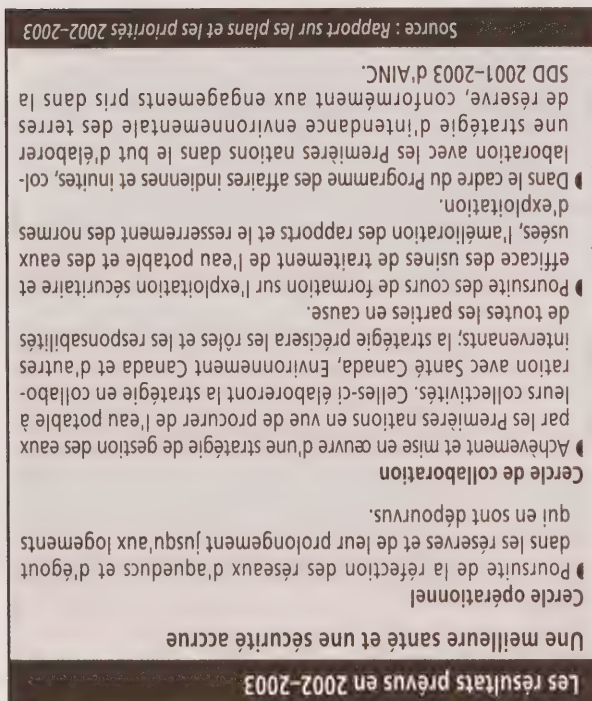
Ministère. Au nombre des priorités énoncées dans le Plan d'immobilisations figurent la protection et l'entretien des biens existants, les risques pour la santé et la sécurité; l'amélioration des réseaux d'aqueduc et d'égouts; l'investissement dans d'autres priorités pour assurer la viabilité des collectivités (voir le Plan d'immobilisations à long terme à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/litcp/index_f.html). En guise de complément au Plan d'immobilisations à long terme, AINC a mis sur pied un régime de gestion des immobilisations, qui se veut un processus intégré dans le cadre duquel on s'assure que :

- des méthodes de planification efficaces sont en place;
- les risques sont cernés et gérés efficacement; l'utilisation des biens est maximisée et gérée en fonction du cycle de vie;
- des mesures appropriées sont établies pour évaluer les résultats et en faire rapport;
- les principes et les pratiques du développement durable sont mis en application;
- les décisions relatives aux investissements s'harmonisent avec les priorités nationales.

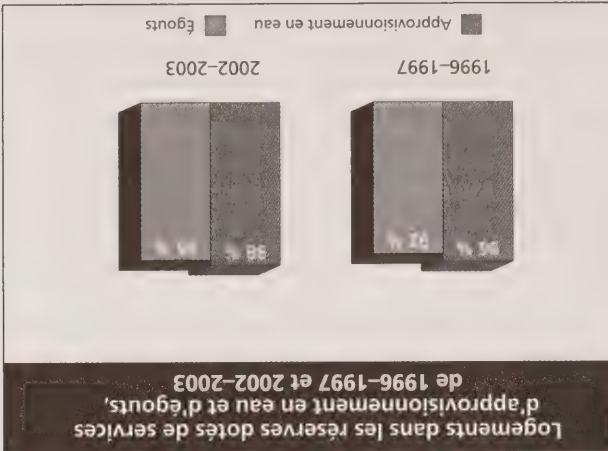
AINC a également entrepris un examen minutieux du Programme d'immobilisations et d'entretien pour évaluer la durabilité et la rentabilité du programme. En 2003-2004, AINC déposera un rapport sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre du Plan d'immobilisations à long terme et du régime de gestion des immobilisations.

Les améliorations aux réseaux d'aqueduc et d'égouts

La mise à niveau des installations existantes s'est poursuivie en 2002-2003. D'ailleurs, on a alloué plus de 215 millions de dollars pour apporter des améliorations aux immobilisations reliées aux réseaux d'aqueduc et d'égouts et une somme de 45 millions de dollars à l'appui de l'exploitation et de l'entretien des installations. En 2002-2003, 98 % des logements étaient alimentés par un système d'aqueduc et 95 % étaient pourvus de systèmes d'égouts (voir le graphique 4).



Graphique 4



La réforme de l'éducation

S'étendant sur cinq ans, la réforme de l'éducation prévue dans Rassembler nos forces a pris fin le 31 mars 2003. Le programme pluriannuel a permis de financer des activités et des mesures visant l'atteinte des objectifs prioritaires suivants, lesquels ont été établis conjointement par AINIC et le Comité sur l'éducation des chefs de l'Assemblée des Premières Nations : édifier la capacité de gérer et d'exercer une saine gouvernance; améliorer l'efficacité de l'enseignement en classe; encourager la participation des parents et de la collectivité à l'éducation; faciliter la transition de l'école au marché du travail. On prévoit que l'évaluation des répercussions de cette mesure de réforme sera terminée en 2003.

Nouveaux Sentiers est une récente mesure financée au moyen des ressources réservées auparavant à la réforme de l'éducation prévue dans Rassembler nos forces. Cette mesure vise à offrir des fonds pour améliorer les compétences liées à la gestion et à la gouvernance dans le domaine de l'éducation et pour tenir compte d'autres priorités en matière d'éducation, qui ont été cernées par un groupe de travail réunissant l'Assemblée des Premières Nations et AINIC.

Les programmes à l'intention des enfants et des jeunes

AINIC, de concert avec Santé Canada, Développement des ressources humaines Canada et les partenaires des Premières nations, poursuit ses travaux devant aboutir à l'adoption d'une approche à « guichet unique » pour les services de développement de la petite enfance et la participation parentale. Le cadre de politique de la Stratégie d'emploi pour les jeunes Inuits et des Premières nations a également été réorienté de façon à mettre en évidence l'importance de l'éducation pour assurer une participation efficace au marché du travail et pour améliorer l'aptitude à l'emploi. La Stratégie d'emploi pour les jeunes Inuits et des Premières nations restructurée a été mise en vigueur le 1^{er} avril 2003. Le modèle de gestion de la Stratégie d'emploi a été revu pour s'assurer que les services de soutien financier sont offerts directement aux jeunes inuits et des Premières nations.

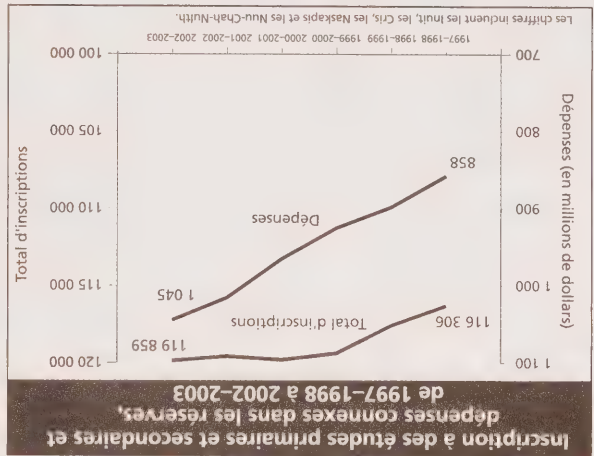
Des programmes d'éducation revisités et une hausse du niveau de scolarité

En 2002-2003, le nombre d'élèves des Premières nations vivant dans une réserve qui fréquentaient des établissements d'enseignement primaire ou secondaire est passé à 119 859, ce qui représente un taux de participation de 83 % (voir le graphique 2). De ce nombre, 60 % fréquentaient des écoles adm-

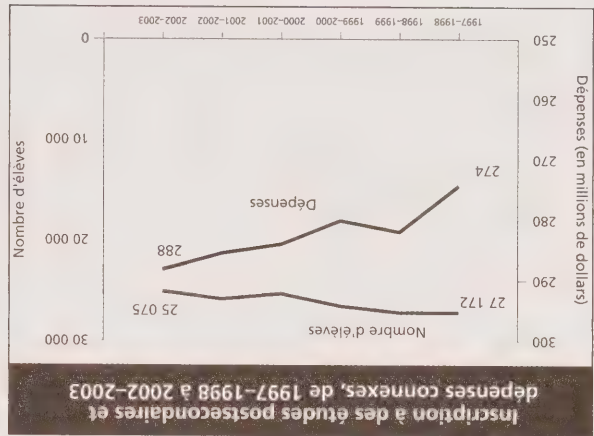
nistrées par leur bande dans la réserve.

Les investissements dans l'éducation post-

secondaire se sont chiffrés à 288 millions de dollars en 2002-2003, comparativement à 274 millions de dollars en 1997-1998 (voir le graphique 3). Le nombre d'élèves de Premières nations poursuivant des études est passé de 250 en 1968-1969 à environ 25 075 en 2002-2003. Chez les Indiens inscrits vivant dans une réserve, le taux d'emploi des diplômés du niveau postsecondaire (64 %) dépasse de beaucoup celui des diplômés du niveau secondaire (45 %) fondé sur le Recensement de 1996.



Graphique 2



Graphique 3

Le Projet de réforme de la sécurité du revenu : Pratiques exemplaires

Le Projet de réforme de la sécurité du revenu constitue un partenariat stratégique exemplaire entre les Premières nations, l'Assemblée des Premières Nations et AINNC. Il explore des moyens de transformer un programme passif fondé sur la prestation d'une aide au revenu pour en faire un programme dynamique visant le perfectionnement des habiletés, la formation et la création d'emplois. Comme il s'agissait de la dernière année du Projet, des pratiques exemplaires ont été cernées après avoir passé en revue plus de 300 projets pilotes conçus par les collectivités. Ces pratiques sont devenues parties intégrantes du cadre de politique. C'est sur ce cadre que l'on s'appuiera pour assurer le renouvellement des autorisations liées aux politiques et aux programmes sur la sécurité du revenu et à tous les autres programmes sociaux. Par exemple, certains projets pilotes ont montré comment une approche fondée sur la gestion des cas peut guider les bénéficiaires de l'aide au revenu dans une série de services de formation et de soutien et comment elle peut faire en sorte que les participants tirent avantage des mesures facilitant la transition de l'aide sociale au marché de l'emploi et contribuent d'y prendre part. Comme il a été recommandé dans une évaluation indépendante du Projet de réforme de la sécurité du revenu, AINNC se réjouit à l'idée de continuer de travailler avec les Premières nations à faire progresser la réforme de l'aide sociale.

Le Programme des services à l'enfance et à la famille des Premières nations

En collaboration avec des représentants des Premières nations et de l'Assemblée des Premières Nations et par l'intermédiaire du Comité consultatif national, AINNC a cerné des secteurs du Programme des services à l'enfance et à la famille des Premières nations qu'il serait bon d'améliorer tôt ou tard et a présenté des solutions pour mettre ces améliorations en œuvre. En ce qui a trait au renouvellement des autorisations relatives aux programmes sociaux, le Ministère a obtenu le droit d'explorer de nouveaux modes de financement pour avoir une plus grande marge de manœuvre dans l'exécution du Programme des services à l'enfance et à la famille des Premières nations.

Un cadre de politique et de programme renouvelé pour le secteur de l'éducation

En décembre 2002, le Ministère a obtenu l'autorisation d'offrir des programmes et des services existants dans le secteur de l'éducation (enseignement primaire et secondaire, enseignement post-secondaire et centres d'éducation culturelle) jusqu'en mars 2005.

Pour donner suite au rapport du vérificateur général publié en avril 2000, le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien a établi le Groupe de travail national sur l'éducation, formé de 15 Autochtones possédant une vaste expérience dans le domaine de l'éducation. Le Groupe de travail a pour mandat de présenter des conseils sur les prochaines démarches à suivre afin d'améliorer l'éducation des élèves des Premières nations. Dans son rapport définitif déposé en décembre 2002, le Groupe de travail a émis des recommandations sur les rôles et les responsabilités d'AINNC dans l'éducation des Premières nations. Le rapport peut être consulté dans le site Web d'AINNC à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/ps/edu/finre/bac_f.html.

Au cours de l'année écoulée, les deux programmes d'enseignement postsecondaire, soit le Programme d'aide aux étudiants de niveau postsecondaire et le Programme d'aide aux étudiants indiens, ont fait l'objet d'une évaluation. Les deux évaluations se présentent sous forme d'ébauches et devraient être terminées en 2003.

Le cadre de politique pour les programmes sociaux

Un nouveau cadre de politique sociale a été produit en mars 2003. Il se fonde sur la réforme des politiques sociales et de la prestation des programmes, laquelle a été conçue pour offrir aux collectivités des Premières nations des programmes sociaux qui se comparent de façon raisonnable à ceux dont se prévalent les collectivités avoisinantes. Ce cadre de politique a été élaboré en collaboration avec les Premières nations par l'entremise du Projet de réforme de la sécurité du revenu et de l'examen du Programme des services à l'enfance et à la famille des Premières nations, qui s'inscrit dans le cadre de la révision des politiques nationales.

Dans le cadre de l'examen du programme Appui aux gouvernements indiens, le Ministère a mené, en mars 2003, une évaluation du Programme de financement du soutien des bandes (www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/ae/ev/01-23_f.html). L'évaluation recommandait la poursuite du programme suivant une approche modernisée s'harmonisant avec la façon dont les mesures législatives proposées sur la gouvernance des Premières nations ont été conçues et mises en œuvre. Cette recommandation sera intégrée à l'examen du programme Appui aux gouvernements indiens entrepris de concert avec les Premières nations

ainsi que dans le cadre de consultations entre les secteurs et les ministères. Pour la deuxième année consécutive, le Ministère a aussi rempli son engagement à augmenter de 20 %, d'ici à quatre ans, les fonds offerts au Programme de financement du soutien des bandes, qui représente le soutien principal accordé aux administrations des Premières nations.

L'examen du programme Appui aux gouvernements indiens prévoyait également des consultations régionales et nationales avec les conseils tribaux concernés la révision du Programme des conseils tribaux, la planification d'une vérification et d'une évaluation du Programme des avantages sociaux des employés des bandes ainsi qu'une évaluation du Programme des conseils tribaux, des Services consultatifs des bandes et du Programme de formation des gestionnaires indiens et inuits. Les résultats de ces activités assureront le renouvellement des autorisations relatives au programme Appui aux gouvernements indiens d'ici à septembre 2004, lesquelles entreront en vigueur en avril 2005. (La description des cinq composantes du programme Appui aux gouvernements indiens se trouve dans le site Web d'AINC à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/ps/igs/index_f.html.)

Les résultats prévus en 2002-2003

Une autosuffisance accrue

Cercle opérationnel

- Évaluation des programmes d'enseignement postsecondaire (le Programme d'aide aux étudiants de niveau postsecondaire et le Programme d'aide aux étudiants indiens), en réponse à la demande des Premières nations, des étudiants inuits et des Premières nations et des établissements postsecondaires; cette évaluation a pour but de veiller à ce que les programmes répondent aux besoins actuels des étudiants qui veulent accéder aux études postsecondaires. Réalisation d'une évaluation du Programme de financement du soutien des bandes, qui permettra la mise à jour des autorisations relatives aux programmes. Détermination de recommandations et de pratiques exemplaires issues de l'initiative de Réforme de la sécurité du revenu (qui a pour but de modifier le présent régime d'aide sociale passif pour en faire un programme actif, axé sur les résultats), afin de les intégrer au nouveau cadre stratégique pour les programmes sociaux.
- Utilisation des résultats de l'examen national des politiques sur les Services à l'enfance et à la famille des Premières nations afin de déterminer des stratégies, notamment les modes de financement des organismes, qui permettront d'améliorer la pertinence et l'efficacité des Services. Dans un second temps, ces stratégies seront intégrées au nouveau cadre stratégique pour les programmes sociaux.

Cercle de collaboration

- Mise en œuvre, en collaboration avec les Premières nations, d'un nouveau programme à l'intention des étudiants des Premières nations ayant des besoins spécifiques.
- Clarification des rôles et des responsabilités du Ministère en ce qui a trait à l'enseignement primaire et secondaire chez les Premières nations. Cette tâche, qui vise à donner suite au rapport du Vérificateur général (avril 2000), sera effectuée en collaboration avec les Premières nations.
- Élaboration, en collaboration avec les Premières nations, d'un cadre stratégique cohérent pour les programmes sociaux; cette tâche exigera que l'on vérifie si les autorisations relatives aux programmes et les mécanismes de reddition des comptes appropriés ont été mis en place.
- Poursuite de l'utilisation des ressources allouées à la réforme de l'éducation dans l'initiative Rassembler nos forces, pour améliorer la qualité de l'enseignement en salle de classe au moyen d'activités locales. Les résultats prévus sont une hausse du niveau de scolarité et du taux de diplomation chez les étudiants des Premières nations qui habitent dans des réserves.
- Collaboration avec les partenaires des Premières nations et les autres ministères fédéraux dans le but d'élaborer un modèle d'intégration des programmes destinés aux enfants et aux jeunes.
- Par l'intermédiaire d'un groupe de travail sur la planification globale des collectivités (regroupant les Premières nations et AINC), progrès dans l'acquisition des engagements pris dans la Stratégie de développement durable 2001-2003 (SDD 2001-2003) concernant l'élaboration d'un répertoire des modèles actuels de planification des collectivités, des pratiques exemplaires et des exemples de réussite.

Source : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

l'agriculture. De plus, la somme de un million de dollars a été accordée à la mise sur pied d'un programme de microprêts et d'encadrement dont le but est de fournir aux jeunes inuits et aux jeunes des Premières nations habitant une réserve des services d'orientation, des services consultatifs et des capitaux de lancement nécessaires pour explorer les occasions d'affaires. Afin d'offrir des services aux sociétés de financement autochtones œuvrant dans le secteur agricole, on a organisé au total 87 activités, auxquelles ont participé 1 696 personnes. Environ 2 500 jeunes ont pu contracter un prêt à la jeunesse. AINC et Industrie Canada ont aussi préparé, à l'intention du Conseil du Trésor, une soumission conjointe pour avoir accès à un million de dollars par année, pendant trois ans, somme tirée des fonds versés dans le cadre de Rassembler nos forces. Si la proposition était approuvée, on pourrait accroître l'accès aux capitaux de l'Initiative de développement des entreprises autochtones de manière à s'assurer que des prêts de développement sont consentis aux entreprises des Premières nations en région éloignée qui ne reçoivent pas le soutien des sociétés de financement autochtones du secteur agricole.

Le soutien à l'entreprise et à l'emploi

La Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones

À la suite de l'évaluation de la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones, une stratégie de communication a été élaborée dans le but de faciliter l'échange de renseignements entre les agents fédéraux chargés de l'approvisionnement et les entreprises autochtones. AINC a organisé des activités visant à faire connaître la Stratégie dans le cadre d'événements comme la Semaine de sensibilisation aux Autochtones; les festivités de la Journée nationale des Autochtones tenues au Musée canadien des civilisations; la foire commerciale Nexus, parrainée par l'Assemblée des Premières Nations; deux conférences de l'Initiative de renouvellement économique pour les Autochtones, organisées à Toronto et à Ottawa; l'atelier national de l'Institut de gestion du matériel, tenu à Ottawa.

L'Initiative sur la participation des Autochtones au marché du travail

Le supplément régional du Québec du *Guide des employeurs de l'Initiative sur la participation des Autochtones au marché du travail* a été produit en 2003. Ce guide est un outil complet de perfectionnement des compétences utilisé par les employeurs pour accroître la participation des Autochtones au marché de l'emploi. Un système électronique de mise à jour, de maintien, de distribution et de surveillance a aussi été élaboré pour accompagner le *Guide*. Par ailleurs, on a conçu un processus de collaboration dans le cadre de l'Initiative sur la participation des Autochtones au marché du travail afin de créer des partenariats officiels et d'établir un régime d'indicateurs de rendement pour les mesures liées à l'emploi des Autochtones. Enfin, trois cérémonies de signature ont été tenues au cours de l'été 2003.

Les ajouts aux réserves

Le processus sur l'ajout de terres aux réserves a évolué considérablement durant l'exercice 2002-2003, des efforts ayant été déployés pour aider les gens à mieux le comprendre et à rendre ses modalités plus efficaces. Il faut sept ans pour mener à bien le processus actuel, ce qui peut priver les Premières nations de certaines possibilités économiques. La modernisation de la politique sur les ajouts aux réserves a pour objectif de simplifier le processus et de préciser les rôles et les responsabilités de manière à réduire à deux ans les délais requis pour le mener à terme. Des efforts ont été consacrés à établir un organigramme illustrant les étapes de ce processus, à mieux définir les rôles et les responsabilités et à concevoir un module de formation sur les ajouts aux réserves afin de transmettre aux Premières nations les résultats de l'exercice. Une première séance expérimentale a été donnée en février 2003. Les exigences que doit respecter un système de suivi et de rapports sur les ajouts aux réserves ont été documentées, et les travaux d'élaboration ont été amorcés.

L'expansion ou l'acquisition d'une entreprise. Au cours de 2002-2003, AINC a appuyé 144 activités menées dans le cadre du programme de mise de fonds dans les entreprises. Les projets ainsi réalisés devaient en définitive donner lieu à la création, l'agrandissement ou l'acquisition d'entreprises, générant du coup 757 emplois directs à temps plein et 278 emplois directs à temps partiel.

Dans le but d'aménager une infrastructure initiatrice du développement économique chez les collectivités inuites et des Premières nations, AINC a instauré le Fonds de création de partenariats régionaux aux fins d'expansion commerciale ou industrielle. Ce fonds sert notamment à financer l'aménagement de réseaux de production et de distribution d'énergie, de routes d'accès, de pistes d'atterrissage, d'aérogares, de quais et de ports ainsi que la prestation de services de chantier pour les activités commerciales. Durant l'exercice 2002-2003, AINC a approuvé 29 activités liées à l'infrastructure économique en vertu du Fonds de création de partenariats régionaux.

Désireux de renforcer les organismes et les associations de gens d'affaires et de secteurs autochtones voués au développement économique, AINC a offert, en 2002-2003, une assistance financière à environ 500 de ces organismes communautaires dans le cadre du Programme du développement économique des collectivités.

L'accès au marché financier

L'Administration financière des Premières nations que l'on propose d'instaurer est conçue pour permettre aux Premières nations d'émettre des obligations collectives et d'obtenir à des taux préférentiels des capitaux privés à long terme pour l'aménagement de routes, de réseaux d'aqueduc et d'égouts et d'autres éléments d'infrastructure communautaire. En tout, 83 Premières nations ont adopté leur propre régime de taxation foncière et génèrent des recettes s'élevant à 168 millions de dollars. Ces collectivités représentent le marché susceptible de recevoir une part des fonds que l'Administration financière alloue à l'infrastructure communautaire. Selon les estimations actuelles, l'Administration financière des Premières nations est en mesure de lever 125 millions de dollars en capitaux d'emprunt pour financer sur cinq ans les travaux effectués à l'infrastructure communautaire en titrisant (mettant en gage) les revenus tirés des taxes foncières. AINC a aussi élaboré et implanté un régime d'assurance collective pour offrir un fonds de retraite aux Premières nations qui possèdent et exploitent un commerce au Québec. Un tel régime a intérêt plus de 2 200 membres employés par 50 entreprises différentes.

Le capital de risque de développement

Ayant comme but d'explorer différentes approches pour inciter le secteur privé à investir et à partager son savoir-faire, AINC est à mettre à l'essai trois projets liés au capital de risque de développement :

- un fonds de participation au capital de six millions de dollars visant à offrir du financement à de nouvelles entreprises ou à des entreprises déjà établies à condition qu'elles soient gérées par des membres des Premières nations au Québec;
- un projet pilote visant l'obtention de capitaux du secteur privé pour encourager la participation des Premières nations à des activités de mise en valeur des ressources pétrolières, gazières et énergétiques (on prévoit lancer ce projet en 2003);
- un fonds d'investissement expérimental inscrit essentiellement à l'actif des organisations des Premières nations qui a pour mission d'investir dans des entreprises des Premières nations au Yukon. On est également à élaborer quatre autres projets : un fonds de capital de risque évalué à huit millions de dollars dans l'Atlantique canadien et des fonds de capital de risque de développement en Ontario, en Saskatchewan et en Colombie-Britannique. Une association nationale de fonds de capital de risque de développement a été créée en mars 2003 à Victoria.

Les prêts de développement

En collaboration avec Industrie Canada, AINC a contribué 500 000 dollars pour acquérir des compétences dans des secteurs pouvant profiter aux sociétés de financement autochtones vouées à

Une économie plus dynamique et mieux soutenue

La participation à la mise en valeur des ressources

Le Programme de partenariats pour l'exploitation des ressources permet de financer des activités à l'origine d'accords de travail conjoints. De tels accords sont établis dans le but de cerner les questions, les possibilités et les priorités et de définir les processus de planification, les dispositions des ententes de partage des coûts et les processus de révision continue. Le Programme vise à tirer parti des avantages économiques découlant de la mise en valeur des ressources à l'échelle régionale. Au cours de l'exercice 2002-2003, AINC a

appuyé 94 activités réalisées dans le cadre du Programme de partenariats pour l'exploitation des ressources.

Le Programme de négociation de l'accès aux ressources veille au financement d'activités permettant de créer et de mettre en œuvre sans délai des ententes autres que les accords de travail conjoints. Ce type d'ententes a l'avantage de donner accès aux occasions d'affaires et aux emplois offerts dans le cadre d'importantes activités de mise en valeur des ressources; de favoriser les investissements dans les ressources naturelles se trouvant à l'intérieur des réserves; de faciliter l'exploitation et la gestion des ressources naturelles à l'extérieur des réserves. On prévoit que les négociations aboutissent à des ententes aux termes desquelles les collectivités inuites, innues et des Premières nations se verraient concéder des avantages économiques issus de l'exploitation des ressources. En 2002-2003, AINC a appuyé environ 200 activités réalisées dans le cadre du Programme de négociation de l'accès aux ressources.

Le financement des entreprises et de l'infrastructure

Le potentiel économique des collectivités

Les résultats prévus en 2002-2003

Une économie plus dynamique et mieux soutenue

Cercle opérationnel

- Participation accrue des Premières nations et des Inuit aux débouchés offerts dans le secteur des ressources par un soutien aux initiatives stratégiques qui se traduisent par des entreprises viables et des possibilités d'emploi.
- Utilisation plus rationnelle et efficace des fonds permettant d'accroître le nombre de créations et d'expansions d'entreprises, grâce aux programmes d'accès aux capitaux propres d'AINC.
- Plus grande sensibilisation du milieu fédéral des acquisitions et du milieu des entreprises autochtones à la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones.
- Production d'outils régionaux pour inciter les entreprises canadiennes à embaucher plus d'Autochtones par l'entremise de l'initiative sur la participation des Autochtones au marché du travail (IPAMT).
- Révision de la Politique des ajouts aux réserves pour tenir compte du fait que les Premières nations ont besoin d'une part plus large de terres et de ressources et pour aider ces dernières à se garantir une assise territoriale suffisante pour en arriver à l'autosuffisance économique et exercer l'autonomie gouvernementale.

Cercle de collaboration

- Amélioration de la catégorisation de possibilités particulières de localisation à bail commerciale et de la catégorisation générale des propositions de location à bail, dans le but de stimuler le développement économique.
- Renforcement des institutions financières autochtones, des organismes de développement économique communautaire, des associations professionnelles et sectorielles autochtones, ainsi que de l'infrastructure économique, afin de rendre plus dynamique l'économie des collectivités.
- Projets expérimentaux à capital de risque et cautionnement de sous-soumissions au moyen d'un instrument de garantie d'exécution pour accroître l'accès aux capitaux privés.
- Augmentation du volume des prêts au développement consentis par les institutions financières autochtones en collaboration avec l'Industrie Canada.

Sources : Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

L'un des principaux obstacles à la création et à l'expansion d'entreprises établies dans les collectivités inuites et des Premières nations est le manque de capitaux propres. AINC gère un programme de mise de fonds dans les entreprises, qui englobe le Fonds pour la création de possibilités économiques, l'Initiative pour l'acquisition des ressources et le Programme de développement de grands projets d'entreprise. Le programme de mise de fonds offre une aide financière sous forme de capitaux de contrepartie, à raison de six dollars en apport extérieur pour chaque dollar investi par AINC. Les bénéficiaires utilisent ces sommes pour contracter un prêt conventionnel facilitant le démarrage,

programmes sociaux — une approche qui favorisera la coordination des programmes fédéraux, contribuant à trouver des solutions locales aux problèmes locaux. Les Premières nations sont aux prises avec des défis variés et, dans bien des cas, il s'agit de défis fort ambigus. Il leur faut éliminer les effets à long terme de la pauvreté, des déplacements, du malaise social et du désespoir au moyen d'une approche générale fondée sur les besoins de la collectivité.

Pour réussir à relever ces défis, AINCC continuera d'aider les collectivités des Premières nations à renforcer leurs structures de gouvernance, notamment par l'adoption de pratiques administratives plus efficaces et plus transparentes. Grâce à un régime qui mise sur l'obligation de rendre des comptes et qui fournit une véritable rétroaction aux collectivités des Premières nations ainsi qu'aux autres ministères du gouvernement, nous serons en mesure d'évaluer ouvertement et conjointement les progrès réalisés.

La façon dont est abordée la planification communautaire prend aussi de l'importance. C'est pourquoi AINCC travaille à améliorer les compétences et la sensibilisation des Premières nations à cet égard en proposant des outils et des procédures d'approche, en multipliant les possibilités d'établir des relations d'affaires, en préparant des ateliers et en menant des projets pilotes.

Le cercle opérationnel

Toutes les collectivités inuites et des Premières nations n'évoluent pas au même rythme. Par conséquent, il devient de plus en plus évident que l'économie de certaines collectivités se modernise et se diversifie, engendrant des besoins plus spécialisés, tandis que d'autres collectivités ont encore besoin d'aide pour offrir des services essentiels, comme un logement adéquat et des réseaux d'accès à Internet. Le principal défi fonctionnel qui se pose à AINCC consiste à encourager toutes les collectivités à aller de l'avant grâce à l'application de normes appropriées et grâce à des stratégies qui permettent d'acquiescer, d'exploiter et d'entretenir une infrastructure communautaire de base. La réussite se mesure par les avantages que retirent les Inuit et les Premières nations. Si le Ministère compte améliorer le rendement de son programme et les bienfaits qu'il apporte aux Inuit et aux Premières nations, il devra donner suite concrètement à l'examen des programmes. L'accent doit être mis sur la création d'une richesse que l'on peut exploiter à long terme plutôt que sur la création d'emplois à court terme.

Au nombre des démarches en cours figure l'implantation du Plan d'immobilisations à long terme, qui vise à répondre, suivant les ressources accessibles, aux besoins les plus urgents des Premières nations en matière d'infrastructure. À l'heure actuelle, AINCC procède à un examen exhaustif du Programme d'immobilisations et d'entretien pour s'assurer que ce dernier répond aux besoins des Premières nations de manière efficace, rentable et durable.

AINCC offre aussi divers programmes d'appui au développement économique qui mettent l'accent sur des études de faisabilité, sur la négociation de partenariats d'affaires ainsi que sur la création et l'expansion d'entreprises. Ces programmes auront pour objectif principal d'établir les conditions voulues afin d'assurer une croissance économique stable et à long terme au sein des collectivités inuites et des Premières nations et d'éliminer les obstacles systémiques et structurels venant entraver la participation des femmes autochtones à l'économie. Ces mesures doivent être étayées par des programmes d'éducation et de défense des intérêts destinés à favoriser la formation de partenariats stratégiques et la création de coentreprises, en particulier avec le secteur privé.

Les investissements stratégiques effectués dans le but de renforcer les collectivités et les économies, et d'appuyer les gens sont essentiels pour réduire les coûts des services de santé et les autres coûts sociaux découlant de l'écart qui existe entre la situation socioéconomique des Inuit et des Premières nations et celle des autres Canadiens. Ils contribueront ainsi au bien-être et à la santé des populations inuites et des Premières nations et permettront d'accroître l'autosuffisance.

Quels défis et possibilités se présentent à nous et quels sont les risques associés à l'obtention — ou à l'absence — de résultats concernant cette priorité?

Le cercle de collaboration

La réduction de l'écart entre la situation socioéconomique des Inuit et des Premières nations et celle des autres Canadiens exige une approche intégrée et concertée. Des conditions de logement et de santé inacceptables, une forte dépendance par rapport à l'aide sociale et un rendement scolaire médiocre représentent des obstacles qui limitent la capacité des Inuit et des Premières nations de participer à tous les aspects de la société canadienne en général et qui affaiblissent considérablement le tissu social, politique et économique du Canada. Pour mettre un terme au cycle de dépendance et améliorer les chances d'épanouissement des générations actuelles et futures, les administrations et les collectivités inuites et des Premières nations ont besoin d'investir de façon stratégique pour renforcer les structures à la base d'une économie prospère.

Il faut répondre aux besoins essentiels en matière de santé, d'éducation, de logement et d'infrastructure pour préparer le terrain à la création d'emplois et au développement économique. Non seulement faut-il resserrer les liens entre le gouvernement fédéral et les Autochtones, mais il est nécessaire de veiller à ce que les ministères fédéraux travaillent plus efficacement ensemble et de consolider les partenariats formés entre les provinces et les territoires. En outre, les entrepreneurs doivent choisir efficacement leur créneau pour pouvoir saisir les possibilités de croissance et de développement économiques à mesure qu'elles se présentent. L'année qui vient réserve aux femmes autochtones une plus grande participation à l'économie, un des objectifs importants dans le dossier du développement économique.

L'infrastructure communautaire de base, l'éducation, les programmes sociaux, la gouvernance et le développement économique, voilà les domaines qu'AINC et ses partenaires traiteront en priorité. Les collectivités inuites et des Premières nations sont aux prises avec le défi constant de s'assurer d'avoir des logements convenables, un système d'approvisionnement en eau salubre, des réseaux d'égouts en bon état et d'autres types d'infrastructure communautaire de base. En outre, certaines collectivités ne sont pas encore alimentées par des sources d'énergie écologiques et sont dépourvues de modes de transport et de communication efficaces. Ces éléments sont essentiels pour assurer la santé et la sécurité des collectivités et pour maintenir des liens avec le contexte social et économique du pays. Les collectivités vivant en région éloignée, quant à elles, doivent voir leurs besoins comblés de façon adéquate; pour ce faire, il faut trouver des solutions novatrices et concertées qui tiennent compte de leur situation sociale, culturelle et économique unique.

L'éducation, offerte selon un cadre de gouvernance efficace, est l'un des éléments essentiels pour renforcer les collectivités et les économies, et appuyer les gens. C'est pourquoi AINC, en partenariat avec les Premières nations, s'emploie à relever les défis suivants :

- établir des normes éducationnelles appropriées;
- répondre aux besoins en matière d'éducation spécialisée;
- maintenir le pouvoir d'achat du programme d'enseignement postsecondaire malgré la hausse des droits de scolarité;
- offrir des possibilités d'éducation permanente;
- appuyer la participation des parents et de la collectivité à l'éducation;
- soutenir les activités de recrutement et le maintien en poste d'enseignants compétents;
- collaborer avec les Premières nations à l'élaboration de programmes pédagogiques adaptés à leur culture.

Le cœur d'une collectivité bat au rythme que lui imposent ses membres par leur dynamisme et leur soutien. C'est en partenariat que l'on pourra concevoir une stratégie concertée axée sur les

Comment le rendement associé à cette priorité contribue-t-il à la réalisation des résultats stratégiques du Ministère?

Renforcer les collectivités et les économies, et appuyer les gens mise sur l'amélioration de la santé, de la sécurité publique, de l'éducation et de l'infrastructure communautaire des Inuit et des Premières nations. Non seulement vise-t-on à améliorer la qualité de vie des collectivités, mais on leur permet de participer plus activement à l'économie.

Dans le but de contribuer à offrir aux collectivités inuites et des Premières nations une qualité de vie comparable à celle dont jouissent les collectivités avoisinantes, AINIC est résolu à mettre au point des stratégies et des outils financiers, structurels et techniques nécessaires pour accroître l'autosuffisance et la participation à l'économie. Des partenariats unissant les Inuit et les Premières nations avec le secteur privé, les organisations non gouvernementales et d'autres ordres de gouvernement sont aussi essentiels si l'on souhaite atteindre ces objectifs.

L'accomplissement de réels progrès dans le renforcement des collectivités et des économies et dans l'appui accordé à la population exige un cadre de travail efficace, une approche équilibrée et intégrée ainsi que des solutions novatrices élaborées et mises en œuvre conjointement par AINIC, les Inuit, les Premières nations et leurs partenaires. Pour optimiser le potentiel de développement et de croissance économiques des collectivités, il importe de satisfaire les besoins essentiels, comme le logement, l'infrastructure, l'éducation permanente et la formation, d'adopter des mesures stratégiques axées notamment sur la saine gouvernance, sur la gestion financière ainsi que sur la gestion des terres et des ressources naturelles et enfin d'améliorer l'accès aux capitaux et d'instaurer un climat propice aux investissements. Dans la réalisation de toutes ces activités, AINIC est déterminé à s'investir davantage qu'en versant une aide financière et compte adopter une approche plus stratégique et intégrée.

Encourager les investissements stratégiques dans le développement économique chez les Inuit et les Premières nations permettra de réduire les coûts liés aux services de santé et aux services sociaux, d'améliorer le bien-être des populations dans les réserves, d'apporter des avantages aux collectivités avoisinantes, d'assurer la stabilité et la croissance économiques à l'échelle régionale et de renforcer l'économie canadienne. Par ailleurs, la création d'institutions contribuera à encourager l'autosuffisance des collectivités inuites et des Premières nations, la saine gouvernance et l'acquiescement de l'obligation de rendre des comptes.

Quels sont les avantages et les résultats pour les Canadiens?

- La réduction des écarts socioéconomiques
- Une économie plus dynamique et mieux soutenue
- L'édification de collectivités en santé
- Une autosuffisance accrue
- Une meilleure santé et une sécurité accrue

La logique des résultats

Cercle global

RÉSULTATS STRATÉGIQUES (GÉNÉRAUX)

Le Canada et le monde

- Un avenir plus prometteur pour les Inuit et les Premières nations se concrétisant par des réalisations dans les domaines prioritaires suivants :
- le renforcement des collectivités et des économies, et l'appui aux gens
- le renforcement de la gouvernance autochtone
- une nouvelle relation financière
- des partenariats renouvelés
- Des administrations autochtones viables et plus responsables ainsi qu'une auto-suffisance et une indépendance économique accrues

Cercle de collaboration

RÉSULTATS OBTENUS EN COLLABORATION AVEC LES INUIT ET LES PREMIÈRES NATIONS

(Voir *Qu'avons-nous accompli en 2002-2003?* pour connaître précisément les objectifs et les résultats atteints)

Les collectivités des Premières nations :

- adoptent des mesures particulières qui contribuent à l'obtention de résultats stratégiques
- acquièrent la capacité d'administrer leurs propres affaires
- améliorent le soutien offert sur les plans juridique, réglementaire, financier et social ainsi qu'aux chapitres de la gouvernance et de l'infrastructure

Des progrès constructifs dans le règlement des différends et des revendications territoriales, dans les négociations et dans d'autres responsabilités réglementaires et fiduciaires

La collaboration avec AINNC et d'autres partenaires dans le but de stimuler le développement économique et d'accroître la participation et l'engagement au moment d'établir des approches, des cadres de travail et des plans

RÉSULTATS OBTENUS EN COLLABORATION AVEC LES PARTENAIRES DANS LA PRESTATION DE PROGRAMMES ET DE SERVICES

(Voir *Qu'avons-nous accompli en 2002-2003?* pour connaître précisément les objectifs et les résultats atteints et voir la section V pour consulter la liste des partenaires)

Un accès approprié aux capitaux et aux programmes offerts par des sociétés de financement et de services du secteur privé et d'autres organismes connexes

Une harmonisation des politiques, des programmes, des fonds, des lois et des règlements fédéraux, provinciaux et territoriaux pour favoriser l'atteinte de résultats stratégiques

Cercle opérationnel

ACTIVITÉS

RÉSULTATS

(Voir *Combien cela a-t-il coûté?* pour consulter la liste des principaux programmes et ressources et voir *Qu'avons-nous accompli en 2002-2003?* pour connaître précisément les objectifs et les résultats atteints)

La liaison avec les partenaires et les Premières nations

L'élaboration de stratégies, de politiques, de lignes directrices, etc.

Les processus de financement

Le soutien spécialisé dans les secteurs de l'infrastructure et des services

La gestion des litiges

Les services de consultation et d'information

L'éducation et la sensibilisation du public

AINC

RESSOURCES

5 milliards de dollars en 2002-2003 et 2 384 équivalents temps plein

Le tableau suivant présente les ressources qui ont été allouées, en 2002-2003, à l'atteinte des objectifs prioritaires du Programme des affaires indiennes et inuites, tels qu'ils sont énoncés dans le plan d'action Rassembler nos forces.

Dépenses allouées à chaque priorité (en millions de dollars)

	Renforcer les collectivités et les économies, et appuyer les gens Autochtones	Renforcer l'exercice des pouvoirs par les Autochtones	Etablir une nouvelle relation financière	Renouveler les partenariats	Total
Enseignement primaire et secondaire	1 045	—	—	—	1 045
Immobilisations	808	—	—	—	808
Revendications*	—	342	—	301	642
Aide sociale	621	—	—	—	621
Services de soutien social	526	—	—	—	526
Appui aux gouvernements indiens	—	380	1	6	387
Enseignement postsecondaire	288	—	—	—	288
Logement des Premières nations	163	—	—	—	163
Autonomie gouvernementale	—	129	4	—	133
Services fonciers et fiduciaires	27	106	—	—	133
Développement économique	122	—	—	—	122
Total partiel	3 600	957	5	306	4 868
Activités régionales					134
Total					5 002

Les données ayant été arrondies, leur somme peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.
 * Pour plus de renseignements sur les revendications, veuillez vous rendre à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/ps/clm/index_f.html.

La logique des résultats par rapport à chacun des grands résultats stratégiques

Pour mettre notre rendement en contexte, miser sur les réalisations et assortir les ressources aux résultats, nous présentons une « carte de la logique » pour chacun de grands résultats stratégiques d'AINC et de la Commission canadienne des affaires polaires.

Ces cartes de la logique s'inspirent des cercles d'influence que nous avons décrits précédemment. Elles permettent au lecteur de voir graphiquement les liens qui existent entre l'utilisation des ressources d'AINC pour mener ses activités et pour accomplir des réalisations sur le plan fonctionnel et la façon dont les fonds sont investis pour influencer les réalisations obtenues en collaboration avec les partenaires et les collectivités clientes, comme les Inuit, les Premières nations et les résidents du Nord. Ces réalisations communes peuvent ensuite être associées aux résultats et aux priorités stratégiques qui constituent la raison d'être du Ministère.

Toutes les réalisations présentées à la section III peuvent être liées à au moins un des énoncés récapitulatifs de la carte de la logique. Les liens ainsi établis permettront de faire la synthèse des réalisations et d'associer ce qui a été accompli avec les éléments appropriés figurant sur la carte de la logique des résultats. En se reportant aux cartes, le lecteur pourra voir plus aisément comment chaque réalisation contribue à l'obtention de résultats stratégiques plus généraux.

Affaires indiennes et du Nord Canada

Résultat stratégique — Affaires indiennes et inuites

Instaurer au Canada un environnement qui permet de façonner un avenir plus prometteur pour les Inuit et les Premières nations en resserrant nos liens avec eux et en comblant l'écart qui existe entre leurs conditions de vie et celles des non-Autochtones; favoriser le perfectionnement des compétences et du savoir-faire pour mettre en place des administrations autochtones viables et plus responsables, pour accroître l'autosuffisance et pour assurer l'indépendance économique

Combien cela a-t-il coûté?

Services aux Indiens et aux Inuit			
Revendications	Total	Dépenses prévues	Autorisations totales
549 382 000 \$	4 976 690 000 \$	4 427 308 000 \$	4 402 630 892 \$
643 061 295 \$	5 045 692 187 \$	4 359 786 117 \$	642 283 573 \$
5 002 069 690 \$			

Explication des écarts

Services aux Indiens et aux Inuit : L'écart d'environ 25 millions de dollars entre les dépenses prévues et les autorisations totales est principalement attribuable à la redistribution des ressources à d'autres domaines prioritaires au sein du Ministère, compensée au moyen d'un financement par reconduction alloué pour répondre à des préoccupations urgentes en matière de santé et de sécurité. L'écart d'environ 43 millions de dollars entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique en grande partie par le report à des années ultérieures des fonds pour les frais d'exploitation (9 millions de dollars) et l'allocation de ressources pour financer les prêts garantis consentis à même le Compte d'expansion économique chez les Indiens (32 millions de dollars).

Revendications : L'écart de quelque 94 millions de dollars entre les dépenses prévues et les autorisations totales est principalement attribuable à l'augmentation des fonds versés pour le règlement de la revendication particulière de la Première nation de Kahkewistahaw (30 millions de dollars), la radiation de dettes (29 millions de dollars) et les règlements extrajudiciaires (52 millions de dollars), compensés par des besoins moins grands pour la mise en œuvre des ententes sur le règlement des revendications territoriales globales (13 millions de dollars).

Le site Web d'échange de données sur le logement et l'infrastructure, à l'adresse sdiprod2.imac.gc.ca/housing/housing_onstage_frame.asp, fournit des statistiques sur le logement ainsi que sur les services d'aqueduc et d'égouts. Ce sont les Premières nations (ou les bureaux régionaux en leur nom) qui s'occupent chaque année de transmettre ces données. Les Premières nations communiquent les renseignements requis, comme l'exige le *Guide national de présentation des rapports des Premières nations*. Chaque élément de donnée est expliqué dans le *Guide* et dans le site Web. Les renseignements présentés dans ce site Web sont vérifiés par les bureaux régionaux, puis contre-vérifiés et confirmés de façon définitive par l'administration centrale d'AINC.

Les statistiques sur les conditions du logement et les services d'aqueduc et d'égouts

Les bureaux régionaux pertinents ont fourni des estimations en leur nom. Selon la Direction de la gestion de l'information ministérielle, le taux de fiabilité des données est de 99 %, puisque seulement trois Premières nations n'ont pas présenté de rapport en 2001-2002 et que les bureaux régionaux pertinents ont fourni des estimations en leur nom.

La base de données sur l'enseignement postsecondaire inclut tous les élèves poursuivant des études postsecondaires financées par AINC. Le système renferme des renseignements personnels, comme le nom de l'élève, sa date de naissance et son numéro figurant au registre des Indiens.

Le système des états nominatifs dresse la liste de tous les élèves qui poursuivent des études primaires ou secondaires financées par AINC. Il renferme des renseignements personnels, comme le nom de l'élève, sa date de naissance et son numéro figurant au registre des Indiens. L'information ainsi recueillie vient appuyer les activités de financement, l'élaboration de politiques et l'obligation de rendre des comptes.

Les statistiques sur l'éducation proviennent de rapports fournis par les Premières nations aux bureaux régionaux d'AINC, qui, à leur tour, transmettent les données à l'administration centrale du Ministère. Les renseignements sont ensuite ajoutés aux bases de données nationales sur les états nominatifs et sur l'enseignement postsecondaire.

Les statistiques sur l'éducation

Les statistiques sur le chômage sont tirées d'un tableau consacré à la population active présentée dans la publication du Recensement de 2001, que Statistique Canada a diffusée le 11 février 2003.

Les statistiques sur le chômage

Il convient de noter que les données portant sur la population autochtone dans le Nord et sur le taux de chômage chez les Autochtones reposent sur la définition, basée sur l'origine, que Statistique Canada donne au terme *Autochtone*; de fait, la définition tient compte des répondants qui se disent d'ascendance autochtone, peu importe s'ils sont originaires d'une ou de plusieurs ethnies autochtones. L'une des principales lacunes des statistiques du recensement est le sous-dénombrement, qui s'explique par l'omission de participer ou par le recensement incomplet des collectivités. Selon une estimation préliminaire publiée par Statistique Canada le 21 janvier 2003, de 30 000 à 35 000 personnes environ n'ont pas été inscrites sur la liste pour le Recensement de 2001. Il s'agit principalement d'Indiens inscrits vivant dans une réserve. Les collectivités des Premières nations établies dans les territoires nordiques ont toutes accepté de participer, ce qui fait que les statistiques concernant le Nord sont très fiables.

La fiabilité des statistiques

Les statistiques démographiques fournies et vérifiées au moyen du Système d'inscription des Indiens

Le Système d'inscription des Indiens est tenu à jour par AINC et existe depuis 1951. On dit de ce système qu'il fait autorité puisqu'il comporte le nom de chaque personne inscrite en vertu des dispositions de la *Loi sur les Indiens*. Il est mis à jour à la fin de chaque mois par l'entremise de quelque 550 agents de l'inscription. Ces derniers fournissent les nouveaux renseignements aux bureaux régionaux d'AINC, qui, à leur tour, en font rapport à l'administration centrale du Ministère. Le Système représente une source de données fiable, exception faite d'une lacune majeure : la transmission tardive des données portant sur les événements de la vie, comme les naissances et les décès. Pour obtenir d'autres renseignements au sujet du Système d'inscription des Indiens, veuillez communiquer avec la Sous-section de l'information, Direction de l'inscription des Indiens et des listes des bandes, en composant le (819) 997-9265. Pour plus de renseignements sur les répercussions qu'entraîne la transmission tardive des données portant sur les événements de la vie, veuillez vous adresser à la Section des statistiques sur les Premières nations et le Nord, Direction de la gestion de l'information ministérielle, en composant le (819) 953-9999 ou en faisant parvenir un message électronique à l'adresse instat@ainc-inac.gc.ca.

Les statistiques démographiques fournies et vérifiées au moyen de projections

La population des Indiens inscrits vivant dans une réserve

Le Ministère se sert des projections démographiques établies selon des données de 2000. Ces projections sont élaborées par Statistique Canada pour le compte du Ministère au moyen du Système d'inscription des Indiens. Elles sont rajustées de manière à tenir compte de la transmission tardive de données sur les décès et les naissances

ainsi que de l'omission de rapporter un certain nombre de décès et de naissances; elles diffèrent donc des données qui figurent dans le Système d'inscription. Bien que ces projections ne soient pas des prédictions, elles représentent les tendances que suivra la population des Indiens inscrits selon l'exactitude des hypothèses sous-jacentes (concernant les naissances, les décès, divers ajouts, la migration, la réintégration et la transmission héréditaire du statut).

La population canadienne

Le Ministère a recours au document intitulé *Projections démographiques pour le Canada, les provinces et les territoires, 2000-2026* (une

publication de Statistique Canada portant le numéro de catalogue 91-520). Les données qui y figurent sont considérées comme fiables si l'on admet l'exactitude des hypothèses sous-jacentes.

Les statistiques démographiques fournies et vérifiées au moyen du Recensement du Canada de 2001

Les statistiques du Recensement de 2001 présentent de façon ponctuelle les caractéristiques de la population canadienne. Elles se fondent sur les données fournies par les personnes concernées.



Le profil de la population autochtone au Canada

La Loi constitutionnelle de 1982 reconnaît trois catégories d'Autochtones : les Indiens, les Métis et les Inuit. Parallèlement, la Loi sur les Indiens fournit une définition juridique de ce qu'on entend par **Indien inscrit** au Canada. Un Indien inscrit est une personne indienne qui est inscrite au sens de la Loi sur les Indiens¹. Les Métis ont des ancêtres à la fois de souche européenne et des Premières nations et se désignent eux-mêmes comme étant Métis. Les Inuit, quant à eux, sont les Autochtones qui habitent l'Arctique canadien, principalement le Nunavut, les Territoires du Nord-Ouest et les régions septentrionales du Labrador et du Québec. Les Inuit ne vivent pas dans des réserves et ne sont pas visés par la Loi sur les Indiens.

Les efforts qu'AINC coordonne dans le dossier des Autochtones sont principalement orientés vers les Inuit et les Indiens inscrits vivant dans une réserve. Le Ministère s'occupe d'offrir, dans les réserves, des programmes et des services de type provincial. Afin de s'acquitter de ses responsabilités dans le Nord, AINC travaille aussi avec les Inuit et les autres collectivités autochtones à établir des structures de gouvernance ainsi qu'à conclure et à mettre en œuvre des ententes sur l'autonomie gouvernementale et sur le règlement des revendications territoriales. Étant donné le contexte unique du Nord canadien et conformément à la politique fédérale sur l'autonomie gouvernementale des Autochtones², certaines de ces ententes s'appliquent aussi aux Métis établis au nord du 60° parallèle. Parmi les Indiens inscrits, environ 61 % sont établis dans une réserve. En effet, 445 436 des Indiens inscrits habitent une réserve par rapport à 285 139, qui vivent à l'extérieur³. Il existe au total 614 collectivités des Premières nations, qui se répartissent en 52 nations ou groupes culturels et parlent plus de 50 langues. Environ 61 % des collectivités des Premières nations regroupent moins de 500 résidents et seulement 6 % en comptent plus de 2 000. Dans l'ensemble, 34,6 % des Indiens inscrits vivant dans une réserve sont établis en milieu urbain, 44,6 % vivent en milieu rural, 17 % habitent des endroits difficiles d'accès et 3,7 % se trouvent en région éloignée.

On prévoit que la population des Indiens inscrits vivant dans une réserve augmentera de 57,9 % entre 2003 et 2021, comparativement à 12 % pour l'ensemble de la population canadienne. Environ 40,4 % des Indiens inscrits sont âgés de moins de 19 ans, alors que ce taux s'élève à 25,2 % dans la population canadienne^{3,4}.

Occupant 40 % des terres émergées du pays, le Nord canadien compte trois territoires habités par quelque 96 collectivités structurées, dont la plupart regroupent un nombre restreint d'Inuit, de Métis et de personnes des Premières nations. Ses quelque 92 300 résidents étant disséminés sur un vaste territoire, les coûts exigés pour la prestation de services sont élevés. La population du Nunavut compte 26 700 habitants, celle des Territoires du Nord-Ouest, 37 100 et celle du Yukon, 28 500. Le Nord abrite une population jeune; en effet, 43,6 % de ses résidents sont âgés de moins de 25 ans. De façon générale, les Autochtones représentent un peu plus de la moitié des résidents du Nord et forment 85,7 % de la population du Nunavut, environ 51 % de la population des Territoires du Nord-Ouest et près de 24,5 % de celle du Yukon. On compte un nombre restreint de réserves sur ce territoire.

¹ Un Indien visé par un traité est un Indien inscrit qui appartient à une Première nation signataire d'un traité avec la Couronne. Tous les Indiens inscrits ne sont pas nécessairement membres d'une Première nation signataire d'un traité. Un Indien non inscrit est une personne indienne qui n'est pas inscrite au sens de la Loi sur les Indiens.

² Veuillez vous rendre à l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/pr/pub/sg/plcy/f.html.

³ Les projections établies pour 2003 sont inspirées des données de 2000, tirées du Système d'inscription des Indiens.

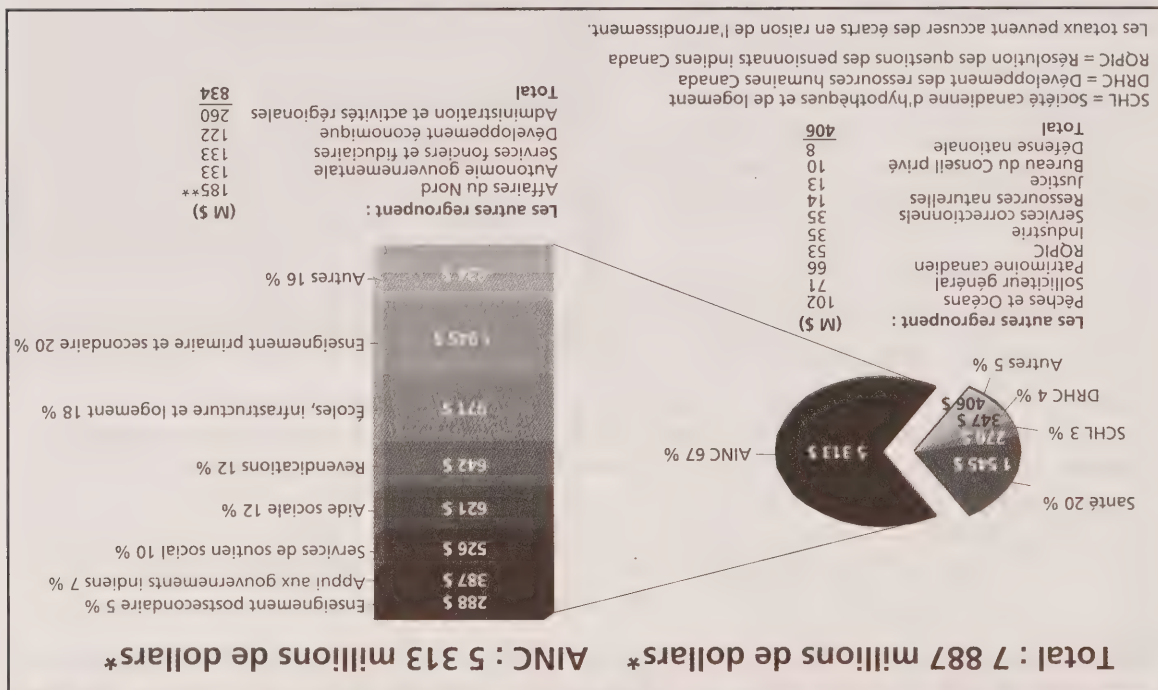
⁴ Projections démographiques pour le Canada, les provinces et les territoires, 2000-2026, Statistique Canada, 2001.

Les principaux partenaires dans la prestation de programmes et de services

Il existe 14 organismes et ministères fédéraux, dont AINIC, qui offrent des programmes aux Autochtones. En 2002-2003, les dépenses totales consacrées à ces programmes se sont élevées à environ 7,9 milliards de dollars (voir le graphique 1). Plus de 80 % des fonds versés aux réserves sont utilisés pour offrir des services essentiels de type provincial. La section VI donne plus de renseignements sur les partenaires dans la prestation de programmes et de services.

Graphique 1

Programmes fédéraux destinés aux Autochtones pour l'année financière 2002-2003



Affaires indiennes et du Nord Canada

Résultat stratégique	Priorité	Secteur principal de résultats

instaurer au Canada un environnement qui permet de façonner un avenir plus prometteur pour les Inuit et les Premières nations en resserrant nos liens avec eux et en comblant l'écart qui existe entre leurs conditions de vie et celles des non-Autochtones; favoriser le perfectionnement des compétences et du savoir-faire pour mettre en place des administrations autochtones viables et plus responsables, pour accroître l'autosuffisance et pour assurer l'indépendance économique

Le renforcement des collectivités et des économies, et l'appui aux gens	Le renforcement de la gouvernance autochtone	Une nouvelle relation financière	Des partenariats renouvelés	L'amélioration des activités
La réduction des écarts socioéconomiques	L'édification de collectivités en santé	Le renforcement de la gouvernance	Le renforcement de collectivités en santé	L'édification de collectivités en santé

gerer, au profit des Canadiens, le programme fédéral pour le Nord de manière à renforcer les régimes de gouvernance en vigueur dans les territoires de sorte qu'ils tiennent compte des droits et des intérêts des Autochtones et qu'ils répondent aux besoins de tous les résidents du Nord, assurer la gérance de l'environnement, favoriser le développement durable dans le Nord

La gestion des intérêts du
gouvernement fédéral dans
le Nord

Le renforcement de la gouvernance
L'édification de collectivités en santé
La réduction des écarts
socioéconomiques

La Commission canadienne des affaires polaires

Secteur principal	Priorité	Résultat stratégique
Industrie et Commerce	Produire plus efficacement	Augmenter la compétitivité internationale des entreprises canadiennes
Services	Améliorer l'efficacité des services	Renforcer le leadership mondial du Canada en matière de services
Technologie	Favoriser l'innovation technologique	Devenir un leader mondial en matière de technologies innovatrices
Environnement	Gérer durablement les ressources naturelles	Protéger et améliorer l'environnement naturel du Canada
Énergie	Développer une énergie propre et sûre	Assurer l'énergie nécessaire à la croissance économique et au bien-être
Transport	Faciliter les déplacements et le commerce	Améliorer l'infrastructure nationale et internationale
Immigration	Attirer et intégrer des immigrants qualifiés	Renforcer la diversité humaine et culturelle du Canada
Éducation	Investir dans l'éducation et la formation	Préparer la main-d'œuvre pour l'avenir
Santé	Améliorer l'accès aux soins de santé	Garantir un système de santé robuste et équitable
Culture	Promouvoir la culture canadienne	Renforcer l'identité nationale et le patrimoine culturel
Recherche	Encourager la recherche scientifique	Positionner le Canada comme un centre d'excellence en recherche
Justice	Assurer l'état de droit	Garantir la sécurité et la justice pour tous les Canadiens
Coopération internationale	Participer activement à la scène mondiale	Contribuer au développement durable et à la paix mondiale

Permettre aux Canadiens de participer efficacement aux mesures nationales et internationales entreprises dans le domaine des sciences et de la technologie en régions polaires afin d'améliorer la compréhension des questions polaires

Les cercles d'influence

Le rapport est structuré en fonction des résultats stratégiques qu'AINC s'est engagé à obtenir. Pour chacun d'eux, le processus de planification d'AINC recourt à trois « cercles d'influence », que l'on utilise, dans les rapports, pour présenter les résultats à court, à moyen et à long terme.

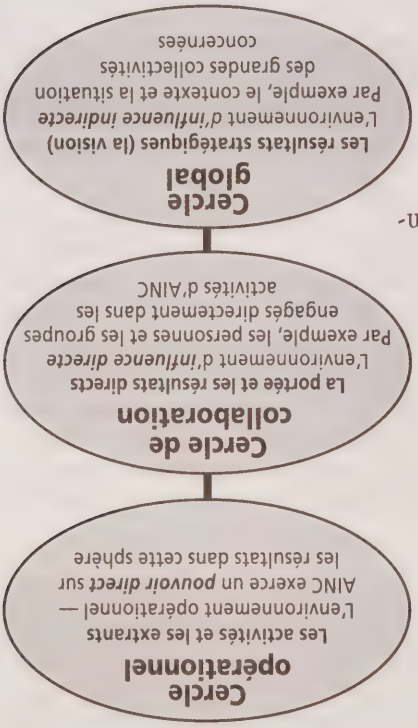
Le **cercle opérationnel** englobe les activités courantes du Ministère, l'utilisation de ses ressources ainsi que le fonctionnement de ses politiques et de ses programmes. Les activités et les produits qui s'inscrivent dans ce cercle ont pour but de contribuer directement au prochain palier : le cercle de collaboration. Au nombre des résultats fonctionnels figurent les consultations, l'élaboration de politiques, les activités générales, les paiements, la communication et la sensibilisation. Les activités qui font partie du cercle opérationnel visent à influencer directement les réalisations à court et à moyen terme.

Le **cercle de collaboration** est celui dans lequel s'inscrit l'appui que nous apportent nos partenaires pour atteindre nos buts, perfectionner nos compétences, améliorer les pratiques en vigueur et créer un climat propice au succès des démarches entreprises.

Voici notamment des résultats qui sont atteints au moyen de la collaboration :

- l'adoption, par les collectivités et les secteurs, de pratiques qui contribuent à l'obtention de résultats stratégiques;
- le perfectionnement des compétences ou les progrès dans l'habileté et la volonté à relever des défis ambitieux et à saisir les occasions qui se présentent pour atteindre des résultats stratégiques;
- l'enrichissement des connaissances et l'amélioration de la compréhension des principales exigences;
- les réactions positives de collectivités clés;
- l'augmentation de la sensibilisation, de la participation et de l'engagement à l'égard des questions, des défis et des possibilités d'envergure;
- l'appui offert par les ministères provinciaux, territoriaux et régionaux et par d'autres partenaires et ministères du gouvernement dans le traitement des questions de grande portée;
- les ententes et les partenariats portant sur la mise en valeur des terres et des ressources conclues avec les Premieres nations et le secteur privé.

Quand nous parlons de **cercle global**, nous faisons à la fois référence aux conditions qui orientent les résultats stratégiques et aux modifications qu'il serait bon d'y apporter. Même si ces conditions échappent souvent à l'influence directe d'AINC, il importe de se consacrer aux activités porteuses de changements qui seront bénéfiques à long terme aux Inuit, aux Premieres nations et aux résidents du Nord. Les résultats visés dans le cercle global (les résultats finaux) ou les priorités sont : le renforcement des collectivités et des économies, et l'appui aux gens; le renforcement de la gouvernance autochtone et du Nord; une nouvelle relation financière; des partenariats renouvelés.



Les résultats stratégiques énoncés dans le cadre de gestion proposé nous permettront d'accomplir des progrès dans l'amélioration de la qualité de vie et de l'autosuffisance des Inuit, des Premières nations et des résidents du Nord. Les progrès réalisés seront mesurés selon des indicateurs d'excellence de la gestion.

Cadre de gestion proposé

Résultat stratégique	Description
Encourager une saine gouvernance et l'efficacité des institutions — Le gouvernement	Ce résultat stratégique appuie la saine gouvernance, l'efficacité des institutions et les relations de collaboration comme fondement de l'autosuffisance des Premières nations, des Inuits et des gens du Nord dans une relation de gouvernement à gouvernement avec le gouvernement fédéral ainsi que la prise de décisions éclairées. Pour obtenir de bons résultats, il est essentiel d'établir la confiance et une reddition de comptes efficace entre les Premières nations, les Inuits et les gens du Nord et leurs gouvernements.
Renforcer le bien-être des individus et des familles — Les gens	Ce résultat stratégique appuie l'atteinte de l'objectif national de donner aux Premières nations, aux Inuits et aux gens du Nord l'accès à un événement et un niveau de services de leurs gouvernements qui soient raisonnables-ment comparables à ceux que connaissent les autres Canadiens dans les mêmes circonstances.
Régler les conflits concernant les terres, transférer le titre foncier et appuyer l'utilisation durable des terres et la gestion durable des ressources — Les terres	Ce résultat stratégique concerne la mise en œuvre de pratiques efficaces de gestion des terres qui permettront à la Couronne de s'acquitter de ses obligations de protéger, de conserver et de gérer les terres, et au Ministère d'atteindre l'objectif de promouvoir une gestion des ressources conforme aux principes du développement durable et aux aspirations des Premières nations, qui veulent contrôler leurs terres et leurs ressources.
Augmenter la participation des Autochtones à l'économie — L'économie	Ce résultat stratégique est axé sur l'augmentation de l'autosuffisance des collectivités et des individus par la création d'un climat favorable aux investissements et aux affaires, des partenariats et des investissements qui permettent aux individus, aux collectivités et aux entreprises de saisir les occasions de développement économique qui se présentent et à susciter des investissements dans les infrastructures pour favoriser davantage le développement économique.
Assurer la gestion opérationnelle stratégique du Ministère — Le fonctionnement	Ce résultat stratégique étaye ceux qui précèdent et comprend les initiativ-tes directement liées au soutien des autres secteurs d'activité dans l'atteinte de leurs objectifs.

Le cadre de présentation du rapport

Dans l'intention de s'acquitter de sa mission, AINIC travaille en collaboration avec les administrateurs inuites et des Premières nations, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les ministères fédéraux et d'autres parties intéressées. Ensemble, ces intervenants s'emploient à mettre au point des programmes et des services gérés dans le respect des obligations financières afin d'améliorer le climat d'investissement, d'accroître l'autosuffisance et de promouvoir la viabilité des collectivités inuites et des Premières nations ainsi que des résidents du Nord.

En se fixant de tels objectifs, on vise à aider les Inuit, les Premières nations et les résidents du Nord à atteindre leurs aspirations personnelles et collectives tout en tenant compte des obligations fiduciaires et réglementaires, de la relation particulière qu'entretiennent le gouvernement du Canada et les Autochtones ainsi que des questions liées au domaine des compétences.

Les réalisations et les résultats stratégiques que le Ministère cherche à atteindre reposent sur les quatre éléments énoncés dans *Rassemblement nos forces : le plan d'action du Canada pour les questions autochtones* ainsi que sur les buts et les priorités dont il est fait mention dans le discours du Trône de septembre 2002 et dans le budget fédéral de février 2003. Le discours du Trône insistait sur la nécessité de veiller à ce « qu'Autochtones et non-Autochtones aient les mêmes chances dans la vie » et de « permettre à chaque Canadien, à chaque famille et à chaque communauté de bénéficier des avantages de la nouvelle économie ». Le budget fédéral de 2003 prévoyait, quant à lui, des dépenses dans des domaines prioritaires, tels que la construction de réseaux d'aqueduc et d'égouts pour les Premières nations, l'assainissement de lieux contaminés, l'éducation des Inuit et des gens des Premières nations et l'aménagement de pipelines dans le Nord canadien, plus précisément dans la vallée du Mackenzie.

En 2002-2003, AINIC s'est démarqué par une approche équilibrée et intégrée destinée à améliorer la qualité de vie de la population en s'appuyant sur de solides assises en lien avec la gouvernance, les ressources humaines et l'infrastructure. Le Ministère a notamment donné suite à une série de mesures législatives : la *Loi sur la gouvernance des Premières nations*, la *Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations* et la *Loi sur le règlement des revendications particulières*. Ces mesures visent à mettre au point des outils modernes qui font défaut dans la *Loi sur les Indiens* et qui sont pourtant nécessaires aux Premières nations pour assurer une gouvernance efficace et responsable. Dans les prochains rapports, les priorités stratégiques d'AINIC (c'est-à-dire le renforcement de la gouvernance, la réduction des écarts socioéconomiques, l'édification de collectivités en santé et l'amélioration des activités) seront peaufinées de manière à tenir compte d'un nouveau cadre de gestion axé sur les résultats et des principes de gestion moderne de la fonction publique, soit l'accent mis sur les citoyens, les valeurs, les résultats et les dépenses judiciaires. C'est le Secrétaire du Conseil du Trésor qui a fait connaître ces principes dans un document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* — *Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*.

Le cadre de gestion proposé, dans lequel on énonce les résultats stratégiques à long terme (de 10 à 15 ans) et les résultats visés à court terme (5 ans), est conçu pour accroître la capacité du Ministère d'assurer une planification intégrée et harmonieuse des politiques et des activités. Il a pour but de préciser l'orientation qui sera prise, d'assortir les ressources aux résultats en se concentrant sur les questions prioritaires et d'attirer l'attention d'AINIC, des Inuit, des Premières nations, des résidents du Nord et de leurs partenaires sur le rendement dans les domaines qui relèvent de leur compétence respective.

encore préoccupés par le faible taux de diplômés d'études secondaires et nous sommes résolus à faire des progrès à cet égard.

J'ai mis sur pied le Groupe de travail national sur l'éducation, qui obtient des conseils sur la façon dont le Ministère, en partenariat avec les Premières nations, peut arriver à promouvoir l'excellence dans l'éducation des Premières nations et à réduire l'écart inacceptable qui existe entre le rendement scolaire des élèves des Premières nations et celui des autres élèves canadiens. Regroupant 13 spécialistes de l'éducation autochtones venant de tous les coins du pays, le Groupe de travail s'est penché sur un vaste éventail de questions liées à l'éducation des Premières nations. Le rapport produit a permis de rassembler des ressources supplémentaires nécessaires pour faire changer les choses.

De plus, pour améliorer les réseaux d'aqueduc et d'égouts, on a annoncé, dans le budget fédéral de février 2003, l'octroi de 600 millions de dollars échelonnés sur les cinq prochaines années afin d'assurer l'approvisionnement des réserves en eau salubre.

Dans le Nord canadien, les mines, en particulier les mines de diamant, l'extraction du pétrole et du gaz ainsi que l'aménagement de pipelines représentent certaines des plus grandes avenues économiques, qui apporteront également des avantages à l'économie du Sud. Dans les Territoires du Nord-Ouest, où se poursuivent les discussions sur le pipeline que l'on propose d'aménager, la plupart des groupes autochtones concernés par ce projet peuvent, dans le cadre du règlement de leurs revendications territoriales, faire valoir leur point de vue quant à la gestion des ressources et aux questions environnementales.

L'année s'est avérée fort productive au chapitre de la négociation des revendications, et nous avons connu des réussites importantes au Yukon, dans les Territoires du Nord-Ouest et en Colombie-Britannique. De nouveaux processus de prise de décisions collectives ont été instaurés afin que les Autochtones soient à l'avant-garde dans le domaine de l'exploitation des ressources. La mise en œuvre, en 2002-2003, de l'entente sur les revendications globales avec le conseil des Ta'an Kwach'an au Yukon en est un exemple. En vertu de l'entente définitive et de l'entente sur l'autonomie gouvernementale, le conseil des Ta'an Kwach'an conservera environ 785 kilomètres carrés de terres et recevra une indemnisation s'élevant à quelque 26 millions de dollars, échelonnés sur les 15 prochaines années. En outre, la Première nation bénéficiera d'environ 4,9 millions de dollars, tirés à même le Fonds d'investissement stratégique en matière de développement économique du gouvernement fédéral. Ce mode de subvention, auquel aucune autre Première nation au Yukon n'a eu droit jusqu'ici, entraînera des retombées positives et servira à financer le développement économique et l'éducation.

Le présent rapport met en lumière le travail considérable qu'accomplissent, de concert avec AINC, les Inuit, les Premières nations et les résidents du Nord et dresse un portrait des défis, des risques et des questions avec lesquels nous avons dû composer tout au cours de l'année. Même s'il reste beaucoup de travail à faire, les réalisations accomplies jusqu'ici — et la manière dont nous avons abordé les problèmes et appris de nos erreurs passées — nous incitent à continuer de travailler à améliorer la qualité de vie des Inuit, des Premières nations et des résidents du Nord.

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur le rendement* d'Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC) et de la Commission canadienne des affaires polaires pour l'exercice 2002-2003. En soumettant ce rapport, j'ai pour objectif de donner un aperçu équilibré des résultats accomplis durant l'année écoulée, des défis et des questions que nous avons dû surmonter ainsi que des leçons que nous avons apprises.

Ce fut toute une année. Rares sont les ministères du gouvernement du Canada qui ont remis en question le *statu quo* autant que l'a fait AINC. Toutefois, peu de ministères négocient avec l'éventail complexe de questions et de problèmes auxquels se butent les Inuit, les Premières nations et les résidents du Nord.

La *Loi sur les Indiens*, une loi désuète, ne procure pas aux Premières nations les outils dont elles ont besoin pour gouverner efficacement leurs collectivités. C'est pourquoi nous avons entrepris une série de mesures conçues pour donner aux Premières nations les pouvoirs qui leur permettront de bâtir un avenir plus prospère pour elles-mêmes et pour leurs familles. La *Loi sur la gouvernance des Premières nations* que l'on propose d'adopter moderniserait la *Loi sur les Indiens*, vieille de 126 ans. Assujettir un plus grand nombre de collectivités à la *Loi sur la gestion des terres des premières nations* permettra de redonner aux Premières nations les instruments dont elles ont besoin pour administrer à leur façon leurs terres, leurs ressources et leurs recettes. Les nouvelles institutions dont il est question dans la *Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations*, comme la Commission de la fiscalité des Premières nations, l'Institut de la statistique des Premières nations et l'Administration financière des Premières nations, ont le potentiel de mettre les Premières nations sur un pied d'égalité avec les autres collectivités grâce à des démarches pratiques et énergiques. Voilà des exemples qui prouvent que nous cherchons et explorons sans relâche des façons plus efficaces de nous acquitter de notre mission.

Lorsque les collectivités inuites et des Premières nations s'épanouissent, ce sont tous les Canadiens qui en bénéficient. Les Premières nations sont prêtes à devenir des partenaires clés dans divers secteurs économiques d'envergure. Pour s'assurer que les Inuit et les Premières nations participent pleinement à l'économie, le Ministère a augmenté de façon considérable son soutien financier offert au développement économique dans ces collectivités. De telles mesures ont donné lieu à un nouveau climat de confiance, une attitude gagnante qui change les vies et transforme les collectivités.

Les Autochtones disposent d'un potentiel énorme, que ce soit pour lancer une entreprise commerciale ou pour participer à des coentreprises en tant que partenaires ou associés. Cette réalité devient de plus en plus évidente. La Première nation de Memberton en est un bon exemple. J'ai visité la collectivité pour lui annoncer que son administration de bande était la première à obtenir la certification ISO.

Parallèlement, il faut reconnaître que bien des collectivités autochtones vivent encore dans des conditions inacceptables au Canada, comme en témoigne le taux de chômage global, qui se chiffre à 16 % chez les Autochtones comparativement à 7,4 % dans l'ensemble de la population canadienne. C'est pourquoi nous devons continuer d'accorder la priorité au développement économique. L'éducation est un facteur encore plus important pour améliorer la qualité de vie. Il y a 20 ans, seulement quelques centaines d'Inuit et de personnes des Premières nations étaient titulaires d'un diplôme d'études postsecondaires au Canada. Maintenant, plus de 30 000 Inuit et personnes des Premières nations possèdent un diplôme, et le nombre de personnes qui poursuivent des études postsecondaires et obtiennent leur diplôme augmente continuellement. Cependant, nous sommes

Section I	Le message du ministre	1
Section II	Le contexte	3
	Le cadre de présentation du rapport	3
	Les cercles d'influence	5
	La structure du rapport	6
	Les principaux partenaires dans la prestation de programmes et de services	7
	Le profil de la population autochtone au Canada	8
	La fiabilité des statistiques	9
Section III	Les réalisations au chapitre du rendement	11
	Affaires indiennes et du Nord Canada	11
	La Commission canadienne des affaires polaires	72
Section IV	Autres rapports	79
	Les subventions conditionnelles et les fondations	79
	L'approvisionnement et la passation de marchés	79
	Gouvernement en direct et l'Initiative d'amélioration des services	80
	La Stratégie de développement durable	82
	L'état des réservoirs de stockage de pétrole sur les terres appartenant à AINAC	85
	La tarification externe	86
	La fonction de contrôleur moderne	88
	Les tableaux financiers	92
Section V	Autres renseignements	103
	Les sources d'information additionnelle	103
	Les partenaires dans la prestation de programmes et de services : Ministères ou organismes fédéraux	104
	Index	106



Affaires indiennes et du Nord Canada et Commission canadienne des affaires polaires

Rapport sur le rendement

Pour la période se
terminant le 31 mars 2003



L'honorable Robert D. Nault, c.p., député
Ministre des Affaires indiennes et du Nord Canada

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Le document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des Editions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/6-2003
ISBN 0-660-62396-X





**Affaires indiennes et
du Nord Canada et
Commission canadienne des
affaires polaires**
Rapport sur le rendement

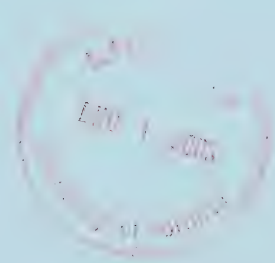
Pour la période se terminant
le 31 mars 2003



Indian Residential Schools Resolution Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/89-2003
ISBN 0-660-62404-4



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

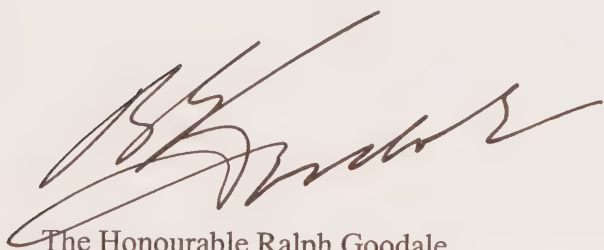
Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Indian Residential Schools Resolution Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'R. Goodale', is positioned above the printed name.

The Honourable Ralph Goodale
Minister Responsible for Indian Residential Schools Resolution Canada

Table of Contents

Section I: Minister's message	2
Section II: Context	4
2.1 Historical overview	4
2.2 Objectives and strategic outcome	6
2.3 Organizational structure	7
2.4 Stakeholders.....	8
Section III: Performance discussion	9
3.1 Priorities the department established for 2002–2003	9
3.2 Main challenges	9
3.3 Main accomplishments	10
3.4 Risk management	13
Annex I: Financial Performance	14
Annex II: Financial Tables.....	15
Annex III: Other information	18

Section I: Minister's message

Nearly 12,000 Aboriginal people have filed claims in court against the government and church organizations seeking compensation for sexual and physical abuse suffered as children attending Indian residential schools. We estimate that the number of claims will climb to 18,000 before we are finished and of those, we anticipate that approximately 14,000 will be validated.

Many people including former students of Indian residential schools, their families and communities have led the search for healing, reconciliation and satisfactory closure to the many charges of sexual and physical abuse. Their work, along with the churches and the lawyers working for the students, helped create the national Resolution Framework that I announced in December 2002. Its holistic approach provides choices for former students that include non-adversarial, fast and safe ways to validate and settle thousands of claims away from the courts.

Claimants can choose to participate in an alternative dispute resolution (ADR) process, either as an individual or in a group, may seek an out-of-court settlement or go to trial. Health and personal supports will be available as well as commemorative activities.

The centrepiece of the Resolution Framework will be alternative dispute resolution that will have the capacity to administer, validate and resolve the majority of the claims over seven years in a manner that is fair, safe, credible and appropriate. While providing options for former students, the Resolution Framework fulfills the Government of Canada's legal obligation to pay fair compensation to former students who suffered abuse, ensures that claims are rigorously validated in less-adversarial processes and it protects the rights of alleged perpetrators. Priority will be given to claimants who are elderly or who are in poor health.

It is expected that a large majority of claimants will choose to resolve their claims of sexual and physical abuse under individual alternative dispute resolution. Each claimant fills out a standard application form, leading to a private hearing before an independent adjudicator. Compensation under this process will reflect current case law and contains established guidelines to assess the severity of the acts and their impacts on each individual.

The issue of what percentage of compensation is paid to the victims of abuse has been a difficult one for Canada and the four churches that shared in running the Indian residential schools. Without church agreement on compensation, the government has been limited in our ability to pursue the overall objectives of resolving these claims. The most devastating impact has been on those with valid claims who have been denied closure and the ability to fully move forward with their lives while the arguments continued.

In November 2002, following months of negotiations, the Anglican Church of Canada demonstrated significant moral leadership with its commitment to pay 30 per cent of compensation to the students with valid claims that it was responsible for. Following unanimous diocese-by-diocese ratification across Canada, a final agreement was signed in March on the share of compensation paid to victims of abuse at Anglican Indian residential schools.

Shortly after the Anglican agreement was negotiated, the Presbyterian Church in Canada indicated that it, too, was prepared to move forward with the Government of Canada. We signed a final agreement with the Presbyterian Church in February 2003 on similar terms. These agreements preserve the financial integrity of the churches while opening new pathways to closure, healing and reconciliation for all the parties.

A key priority for my department over the next year is to formally launch the Alternative Dispute Resolution process following discussions with former students, their lawyers, the churches and other government departments. These consultations have already generated a lot of positive feedback and we plan to take the necessary time to fully assess what the claimants and their representatives have told us before finalizing the detailed planning for the ADR process. Our ultimate goal is to attract the majority of claimants into the new process with a safe and supportive environment that protects their privacy.

Over the next year, it is also my fervent wish to achieve negotiated agreements with the United Church and the Catholic Church organizations on compensation for victims of abuse, allowing us to focus our efforts together to settle the outstanding claims in a more supportive way for former students, who continue to be our first priority.



Ralph Goodale
Minister

Section II: Context

2.1 Historical overview

Residential schools were boarding schools for Aboriginal children between the ages of 5 and 16 years old that operated throughout Canada for well over a century.

The earliest residential schools predated Confederation and were run by church missionaries. The Government of Canada began to play a role in the development and administration of this system as early as 1874, as part of its federal responsibility, under the *Indian Act*, to provide education to Status Indians.

Residential schools operated over time throughout Canada. The schools were located in every province and territory, except Newfoundland, New Brunswick and Prince Edward Island. The Government of Canada operated nearly every school as a “joint venture” with various church organizations. The majority of these schools ceased to operate by the mid-1970s and the last federally-run residential school in Canada closed in Saskatchewan in 1996.

In 1996, the Royal Commission on Aboriginal Peoples (RCAP) outlined for the first time, in a comprehensive way, the impacts that the Indian residential school system had, and continues to have, on Aboriginal people.

In 1998, the Government of Canada responded to the RCAP Report with *Gathering Strength - Canada's Aboriginal Action Plan*. This plan outlined a four-point strategy for addressing residential schools issues which remains as the foundation to Indian Residential Schools Resolution Canada's on-going priorities: apology; healing; improved litigation strategies and alternative dispute resolution.

Apology: The Government of Canada delivered a *Statement of Reconciliation* to all Aboriginal peoples which included an apology to those people who experienced sexual and physical abuse while attending residential schools.

It also stated that the federal government regretted the treatment of Aboriginal people. “*As a country, we are burdened by past actions that resulted in weakening the identity of Aboriginal peoples, suppressing their languages and cultures, and outlawing spiritual practices.*”

Healing: The Government provided \$350 million to the Aboriginal Healing Foundation – an organization set up at arms-length from the government to provide funding for community-based healing projects.

Litigation: In instances where claims proceed to court, Government lawyers, working on behalf of Indian Residential Schools Resolution Canada, represent the interests of the Crown and contribute to the management of the government's response to the litigation. Where possible, we are working to move as many cases as

possible away from the court and into faster and more compassionate processes for the individuals. Where cases remain in litigation, strategies have been put into place which respect the Government's Statement of Reconciliation and which recognize the need to resolve claims in a respectful and humane manner.

Dispute Resolution: The Government sponsored nine Exploratory Dialogues across Canada in 1998/99 which provided former students, government and church representatives with the opportunity to sit down and jointly develop solutions to resolve residential schools issues. This marked the first time the three parties were able to sit together and constructively discuss these issues. Flowing from the dialogues, the Government established a number of alternative dispute resolution pilot projects. At present, eight alternative dispute resolution pilot projects are ongoing and succeeding in resolving claims. A ninth project has been successfully concluded with all of the claimants who participated.

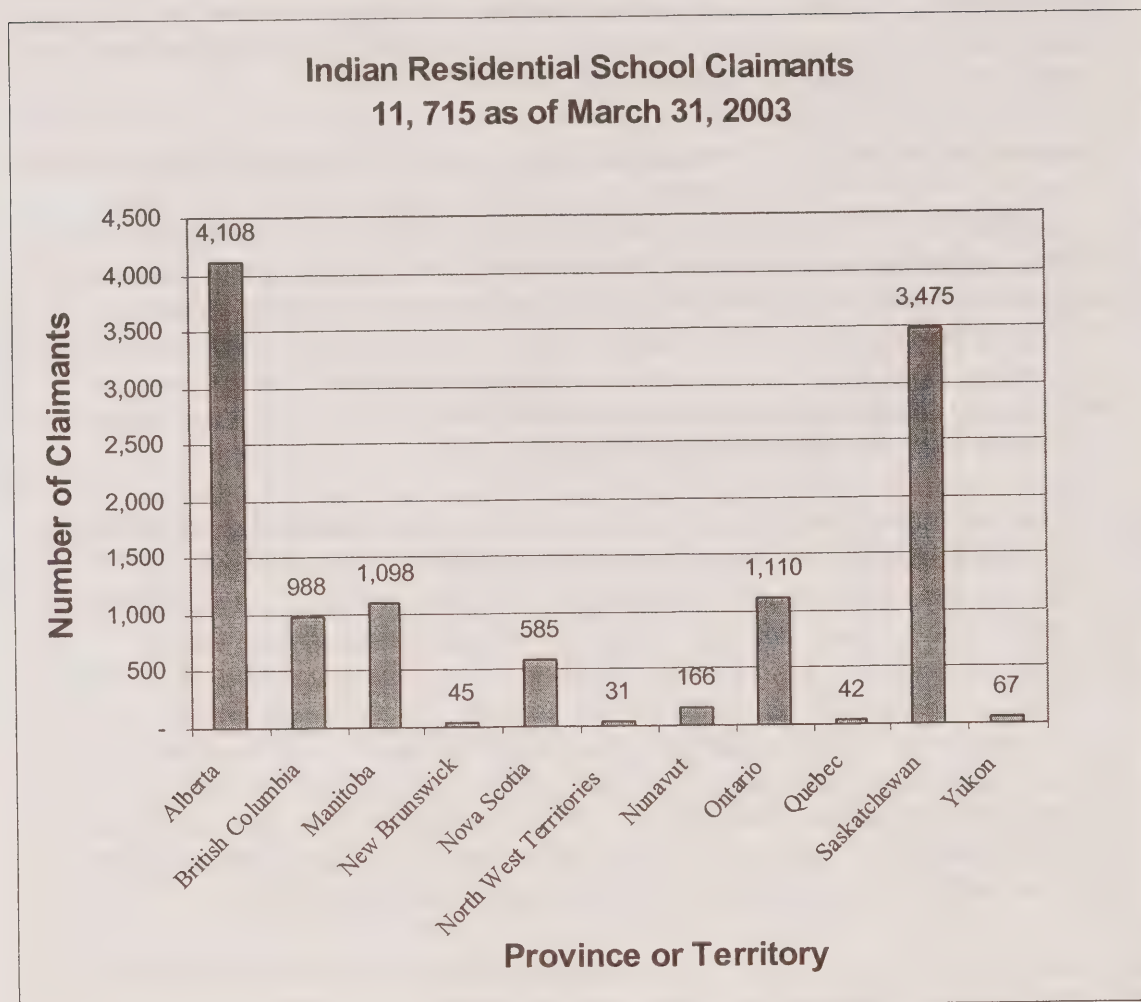
Indian Residential Schools Resolution Canada (IRSRC) was created on June 4, 2001 to centralize resources that are focused on resolving residential school claims and addressing the legacy associated with the schools. Our department is responsible for the coordination of all Indian residential schools activities on behalf of the federal government.

The Government of Canada began formal negotiations with the Anglican, Catholic, United and Presbyterian churches in June 2001 on the financial apportionment of compensation of residential school claims. While our attempt at a collective settlement with all four churches was unsuccessful, by March 2003, both the Anglican Church of Canada and the Presbyterian Church in Canada signed bilateral agreements

As of March 31, 2003, a total of 11,715 persons had made claims relating to Indian residential schools. (Figure 1).

During 2002-2003, 235 claims were settled due in large part to the Government of Canada's effort to expedite the resolution of claims whenever possible. The overall total number of claims settled is 727, including 12 trials.

Figure 1: Indian Residential School Claimants



2.2 Objectives and strategic outcome

Through partnerships with all levels of government, Aboriginal peoples, religious denominations and Canadian citizens, the Department creates initiatives that will:

- Work with former students, families and communities to remove barriers to healing and reconciliation and deal with intergenerational impacts;
- Provide options to former students to settle their claims in ways that are safe and sensitive for individuals;
- Centralize and focus federal efforts to resolve claims associated with the operation of the former Indian residential system in the most expeditious way possible;
- Coordinate negotiations between the Government of Canada and major church organizations regarding their shared responsibility for these claims;
- Implement Canada's wider objectives of healing and reconciliation with Indian residential school survivors and their communities; and

- Inform and educate Canadians about the impacts of Indian residential schools.

Overall, IRSRC maintains its strategic objective to address and resolve issues arising from the legacy of the Indian residential school system in a fair and equitable manner that promotes closure, as well as individual and community healing.

2.3 Organizational structure

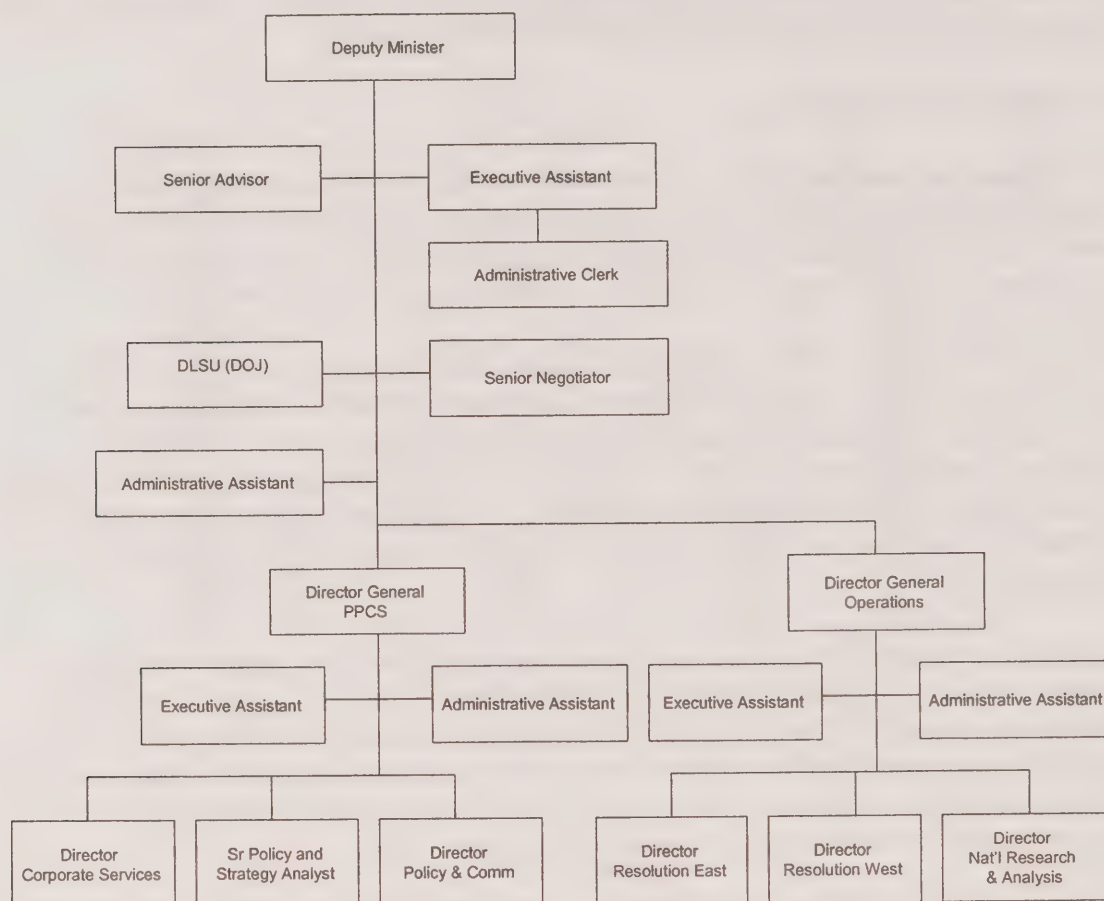
The Minister responsible for the control and supervision of Indian Residential Schools Canada (IRSRC) is supported by a Deputy Minister who is the Department's Executive Director and Deputy Head. The Deputy is supported by both the Director General, Operations, and the Director General, Policy, Planning, and Corporate Services.

The Director General, Policy, Planning, and Corporate Services is responsible for: policy and communications; litigation management; corporate administration and services (including Human Resources, Finance, Contracting and Information Technology Systems); commemoration initiatives, and Departmental communications. The Director General is also responsible for the management of the health-related components of the Framework, the large part being delivered by Health Canada, and the remainder by the Department.

The Director General, Operations, is responsible for implementing and managing the Dispute Resolution Process, and ensuring that claims within the Dispute Resolution Process are administered and resolved in accordance with established program authorities, processes and the approved compensation structure. The Director General is also responsible for the management and delivery of an extensive research program which supports both litigation and dispute resolution operations.

Figure 2 shows the Indian Residential Schools Resolution Canada organizational chart.

Figure 2: Organization Chart of Indian Residential Schools Resolution Canada



2.4 Stakeholders

Indian Residential Schools Resolution Canada strives to address the issues related to healing and reconciliation within Aboriginal communities by maintaining and strengthening collaborative working relationships with other organizations and the community including:

- Former students;
- Aboriginal Healing Foundation, which provides funding for community-based healing projects;
- First Nations, Metis and Inuit national, provincial, and territorial organizations related to the provision of support for healing and reconciliation;
- Church organizations involved in developing and administering residential schools;
- Federal Departments, including:
 - Health Canada for provision of status-blind health support services;

- Department of Justice for legal advice in the development of the Resolution Framework including alternative methods of resolution;
- Heritage Canada to support community-based Aboriginal language and culture programs;
- Indian Affairs and Northern Canada for developing community-based Aboriginal culture; and,
- Plaintiffs' counsel.

Section III: Performance discussion

3.1 Priorities the Department established for 2002–2003

- Resolving as many outstanding claims as possible;
- Focussing on elderly claimants and those in ill-health;
- Liaising with former students, aboriginal and church organizations, federal Departments, and provincial governments to identify initiatives for addressing the legacy of Indian residential schools;
- Supporting programs which promote healing and reconciliation;
- Implementing dispute resolution processes;
- Finance programs that assist healing and reconciliation; and,
- Negotiating with churches to determine the shared cost of compensation.

Strategic outcome: enhancement of residential school survivor well-being by addressing and resolving issues arising from the legacy of the Indian residential school system.

3.2 Main challenges

Grievances arising from Indian residential schools are sensitive and complex. The Government, committed to settling the historic number of claims for compensation by former students, is faced with the daunting challenge of finding the delicate balance between resolving Indian residential school claims in a timely and safe manner while maintaining a process for validating claims that is credible to all parties — claimants, churches, courts, the public and individuals accused of abuse.

Many claims require vast resources over long periods of time for proper research and validation. An additional complication associated with these claims is that over 70 per cent also name a church entity.

Four church organizations participated in the management and administration of Indian residential schools in Canada: the Anglican Church, the United Church, the Presbyterian Church, and the Catholic Church. Canada has agreed to pay 70 per cent of the agreed compensation for all claims prior to 1969 and 100 per cent of the agreed compensation after 1969, when Canada assumed responsibility for the existing residential schools that were still in operation.

Efforts to agree on the apportionment of financial responsibility and joint efforts to bring final closure for survivors of the Indian Residential Schools legacy focussed on the Anglican and Presbyterian churches. The agreements have been successful in addressing 16% per cent of the claimants. Three-quarters of the claimants name Catholic Church institutions, along with the federal government, in their pursuit of compensation for abuses suffered at Indian residential schools. Without a formal agreement with the Catholic institutions and the United Church, these claimants are only assured of being paid 70 per cent of their compensation award by the Government of Canada.

The agreements with the Anglican and Presbyterian Churches do not cover alleged abuses on the loss of language and culture. Currently, claims for compensation in this area are not recognized by the courts.

3.3 Main accomplishments

On December 20, 2002, Indian Residential Schools Resolution Canada announced the national Resolution Framework that addresses both legal and non-legal issues related to Indian residential school abuse resolution. The framework was the culmination of six years of work involving consultation with claimants, their lawyers, the churches involved, representatives of survivor organizations and other government Departments.

In developing the Resolution Framework, we looked at the findings of the Royal Commission on Aboriginal Peoples, other institutional abuse models, a report by the Law Commission of Canada on institutional abuse, best practices from the federal alternative dispute resolution pilot projects, a report on handling of claims for youth institutions in Nova Scotia, and the Irish government's plan for a similar compensation process related to institutional abuse of children.

The Resolution Framework continues efforts by the Government of Canada to create a culture of resolution, and is consistent with several themes in the September, 2002, Speech from the Throne, including Canada's pledge to close the gap between Aboriginals and non-Aboriginals, its commitment to social justice, and building healthy communities. Expediting the resolution of claims allows the Aboriginal community to move towards reconciliation and healing.

The Resolution Framework responds to former students' needs for a holistic approach to address the legacy of Indian residential schools and to help facilitate healing and reconciliation leading to closure. Claimants can choose to participate in an alternative dispute resolution process, either as an individual or in a group, or they may seek an out-of-court settlement, or go to trial. Health and personal supports will be available as well as commemorative activities.

The centrepiece of the Resolution Framework is alternative dispute resolution that would have the capacity to administer, validate and resolve up to 75 per cent of the claims over seven years in a manner that is fair, safe, credible and appropriate.

The Framework:

- ▶ adds to the choices available to former students;
- ▶ fulfills the federal government's legal obligation to pay fair compensation to former students who suffered abuse;
- ▶ ensures that all claims are rigorously and efficiently validated in less-adversarial processes;
- ▶ protects the rights of the alleged perpetrators of abuse; and
- ▶ demonstrates the federal government's commitment to social justice.

The Resolution Framework allows claimants to choose the process by which their claims will be resolved. Efforts will be made to give priority to claimants who are elderly or who are in poor health.

The Resolution Framework consists of the following:

Alternative Dispute Resolution: It is expected that a large majority of claimants will choose to resolve their claims of sexual abuse and/or physical abuse through individual or group alternative dispute resolution. Each claimant will fill out a standard application outlining what abuse occurred. Each case will then go through a preparation stage leading to a hearing in front of an adjudicator. Generally, hearings will be less than a day, depending on the number of witnesses called and the complexity of the claim. All hearings will be presided over by a neutral third-party - an adjudicator - who will hear all testimony, question all witnesses, determine which facts of the case are proven and prepare a report with the findings. The decisions of the adjudicator are final and are binding on all parties. Where abuse is proven, compensation will be awarded according to established guidelines. The framework reflects current case law, contains a common structure to assess the severity of acts alleged and their impacts on each individual.

Claimants may also request a written apology, may access Health Support services provided by the federal government and benefit from commemorative activities. Consistent with the federal announcement in October 2001, the federal government will pay 70 per cent of compensation for abuse claims. If the church involved chooses not to pay its 30 per cent share, claimants may either accept this, or pursue legal action against the church.

Students who attended schools operated by the Anglican and Presbyterian Churches will receive 100 per cent of compensation. In addition, anyone whose abuse took place after April 1, 1969 will receive 100 per cent of compensation from the federal government. Current estimates indicate this applies to 23 per cent of the cases.

Those students who attended residential schools run by Catholic Church institutions or the United Church are assured of receiving 70 per cent of their compensation from the Government of Canada. They are free to pursue the churches for the remaining 30 per cent.

Group Alternative Dispute Resolution: Groups will follow the same steps as those participating in individual alternative dispute resolution. To exercise this option, the

participants must identify common features among the claims that warrant addressing them at the same time, outline how the group plans to offer safety and support to one another, and ensure that legal fees will not be duplicated.

Out-of-court Settlements and Trial: The option of using a more formal litigation route, either through out-of-court settlements, or as a result of a full trial, remains open to every claimant.

The federal government supports a claimant's choice to select the mechanism that best meets his or her needs to obtain closure. Any party may choose to resolve a claim at trial. As a result, the Resolution Framework allows for the preparation and defence of claims that proceed through the courts.

Health Support Program: The federal government's Health Support Program is primarily directed to provide support to individuals involved in the process of resolving claims through the Resolution Framework, targeting those who are either preparing to, or are in the process of, settling their claim. For many, the process of coming forward to admit that abuse took place, even in a private setting, is traumatic. It forces the individual to deal with feelings and memories they may not have previously confronted or resolved.

Language and Culture: The federal government currently spends \$30M annually on programs and projects specifically designed to support a wide range of community-based Aboriginal languages and culture programs through Canadian Heritage and the Department of Indian Affairs and Northern Development. In addition, on December 19th, 2002, the federal government announced a \$172.5M initiative over 10 years to work with Aboriginal people to preserve, revitalize and protect Aboriginal languages and cultures for all Aboriginal people, reinforcing at the same time Canada's commitment to address the full range of impacts stemming from the Indian residential schools system.

Commemoration: Community commemorative projects, such as healing conferences, monuments and reconciliation feasts, will be supported under the Resolution Framework. These activities will acknowledge the negative experiences of some former students, and will help bring closure to them, their families and their communities.

In May 2002, the Grollier Hall pilot project, first alternative dispute resolution pilot project, was completed in Inuvik after three and a half years. The project included 28 settlements for former students with the Government of the Northwest Territories and the Mackenzie Catholic Diocese. Eight federal pilot projects are still operating across the country that are expected to be completed by March 2004.

The development and announcement of the Resolution Framework could not have been finalized without progress in negotiations with the churches on their shared liability for compensation to former students with valid claims. We have successfully reached agreements with both the Presbyterian Church in Canada and the Anglican Church of

Canada on the share of compensation paid to victims of abuse at Anglican Indian residential schools that were signed respectively in February and March 2003.

Through their agreements, the Anglican and Presbyterian Churches acknowledge their major role and shared responsibility for the history of Indian residential schools in Canada. Specifically, they will pay 30 per cent of the compensation for valid claims of sexual and physical abuse up to \$25M (Anglican) and \$2.1M (Presbyterian). The federal government will pay 70 per cent of the compensation.

The Government of Canada continues to commend the remarkable moral leadership shown by these churches by stepping forward with their commitment to remove the barriers to healing and reconciliation for the students they were responsible for.

In the year 2002–2003, Indian Residential Schools Resolution Canada concluded 235 settlements. Distribution by province or territory is shown in Figure 3.

3.4 Risk management

By committing to address and resolve issues arising from the legacy of the residential school system, the Government of Canada undertakes to thoroughly validate the claims for compensation. In attempting to resolve these claims, the Government of Canada risks re-victimizing claimants during the validation process. While we are sensitive to this possibility, we strive to balance this risk with the requirement to validate claims in order to ensure fairness to the claimants and accountability to Canadians.

The Resolution Framework, designed as a holistic approach to resolving claims, will be introducing status-blind health supports and using independent arbitrators with binding authority to reduce the traumatic effects of the validation and hearing process.

The Government of Canada is seeking to resolve as many cases as possible outside the courts because litigation is confrontational and expensive. By moving to less adversarial environments and reducing legal costs, we expect to resolve claims in a manner that former students perceive to be more compassionate and equitable. The adjudication process being introduced is innovative, involving parameters for decision-making, which are not subject to direct management controls. Support for the process depends on the continued acceptance and trust of stakeholders with divergent, but complementary objectives.

The number of claims is expected to grow to approximately 18,000 cases. Current estimates say that it will take the courts 53 years to handle the caseload, at a cost of \$2B, in administrative costs alone. By establishing the Resolution Framework, we propose to resolve these cases in seven years.

Annex I: Financial Performance

The following tables indicate the financial performance of Indian Residential Schools Resolution Canada.

Indian Residential Schools Resolution Canada has spent less money than was allocated in 2002–2003. Total authorities increased from planned spending owing to funding obtained for operations. Not all the funding is expended and this is mainly related to expenditures related to Out of Court Settlements.

Financial Performance

Indian Residential Schools Resolution Canada	
Planned Spending	\$ 56,060,000
Total Authorities	\$ 64,497,911
2002–2003 Actuals	\$ 55,784,096

Annex II: Financial Tables

The following tables are an account of the financial performance of Indian Residential Schools Resolution Canada:

Table 1 – Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (\$ millions)				
Vote		2002–2003		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual
Office of Indian Residential Schools Resolution Canada				
41	Program Expenditures	53.8	60.9	52.2
(S)	Statutory Payments	2.3	3.6	3.6
Total Department		56.1	64.5	55.8
Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other Authorities				

Total authorities increased from planned spending owing to funding obtained for operations. Not all the funding is expended and this is mainly due to expenditures related to out of court settlements.

Table 2 – Comparison of Total Planned to Actual Spending

Departmental Planned versus Spending (\$ millions, Except FTEs)			
Office of Indian Residential Schools Resolution Canada	2002/03		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
FTEs	81	81	77
Operating	30.5	37.8	37.8
Out-of-court settlements	20	20	13.5
Capital	-	-	-
Grants and contributions	2.3	3.1	0.9
Court awards (S)	-	0.3	0.3
Contributions to employee benefits plans (S)	3.3	3.3	3.3
Total gross expenditures	56.1	64.5	55.8
Less: Respendable revenues	-	-	-
Total Net Expenditures	56.1	64.5	55.8
Other revenues and Expenditures	-	-	-
Non-Respendable revenues	-	-	-
Cost of Services Provided by Other Departments	3	2	1.5
Net Cost of the Program	59.1	66.5	57.3

Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending (\$ millions)				
	Actual 2001-2002*	2002/03		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Office of Indian Residential Schools Resolution Canada	42.5	56.1	64.5	55.8
Total	42.5	56.1	64.5	55.8
Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other Authorities				

Note: * The Department was created on June 04, 2001.

Table 4 – Statutory Payments

Statutory Payments (\$ millions)				
Office of Indian Residential Schools Resolution Canada	Actual 2001-2002*	2002/03		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Court Awards	0.3	-	0.3	0.3
Contributions to Employee Benefit Plans*	0.6	3.3	3.3	3.3
Total Statutory Payments	0.9	3.3	3.6	3.6
Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other Authorities				

* Estimated cost based on 2001-2002 staff salary costs. As the Department was only created on June 4, 2001, there was no funding allocated for the Department via the 2001-2002 Estimates Part II. Therefore, the Department was not directly charged for any 2001-2002 Employee Benefit Plan costs.

Table 5 – Transfer Payments

Transfer Payments (\$ millions)				
Office of Indian Residential Schools Resolution Canada	Actual 2001-2002*	2002/03		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Grants to Individuals in Respect of Indian Residential Schools	-	0.5	-	-
Contribution for the Purpose of Consultation and Policy Development	2.6	1.8	3.1	0.9
Total Transfer Payments	2.6	2.3	3.1	0.9
Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other Authorities.				

* The Department was created on June 04, 2001.

Table 6 – Contingent Liabilities

Contingent Liabilities (\$ millions)		
List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liability	
	March 31, 2002	Current as of March 31, 2003
Office of Indian Residential School Resolution Canada		
Litigations	659.4	1,104.0
Total	659.4	1,104.0

Note: As part of its mandate to resolve claims of physical and sexual abuse at Indian residential schools, the Government of Canada has initiated pilot projects to explore alternative dispute resolution (ADR) approaches. Eight pilot projects are currently underway. The intent is that each project would involve a group of survivors, the organizations that operated the school, and Canada. At this time, Indian Residential Schools Resolution Canada and the Department of Justice are unable to estimate the amount of liability that will arise from these ADR pilot projects.

Annex III: Other information

Indian Residential Schools Resolution Canada

Internet
<http://www.irsr-rqpi.gc.ca>

General Inquiries (we accept collect calls):

► **Residents of British Columbia, Alberta or the North**

Telephone: (604) 775-6400

Mailing address: 1138 Melville Street
Suite 400
Vancouver BC V6E 4S3

• **Residents of Saskatchewan and East thereof**

Telephone: (613) 996-2686

Mailing address: 90 Sparks Street
Room 304
Ottawa ON K1A 0H4

Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada

Internet
<http://www.itsr-rqpi.gc.ca>

Renseignements généraux (nous acceptons les frais d'intervain) :

► Résidents de Colombie-Britannique, d'Alberta ou du Nord

Téléphone : (604) 775-6400

Adresse postale : 1138, rue Melville

Bureau 400

Vancouver (C.-B.) V6E 4S3

• Résidents de la Saskatchewan et des provinces à l'est de la Saskatchewan

Téléphone : (613) 996-2686

Adresse postale : 90, rue Sparks

Pièce 304

Ottawa (ON) K1A 0H4

Tableau 5 – Paiements de transfert

Paiements de transfert (en millions de dollars)				
Bureau de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada	dépenses réelles, 2001-2002*	dépenses prévues totales	dépenses autorisées	2002/03
Subventions à des personnes en rapport avec les pensionnats indiens	-	0,5	-	-
Contribution aux fins de consultation et d'élaboration de politiques	2,6	1,8	3,1	0,9
Total des paiements de transfert	2,6	2,3	3,1	0,9
Les autorisations totales comprennent les estimations principales plus les estimations supplémentaires et d'autres sommes				

* Le Ministère a été créé le 4 juin 2001.

Tableau 6 – Passif éventuel

Passif éventuel (en millions de dollars)	
Montant des éléments de passif éventuel	Liste des éléments de passif éventuel
	31 mars 2002 en cours, au 31 mars 2003
Bureau de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada	
Litiges	659,4
Total	1 104,0

Remarque :

dans le cadre de son mandat visant à régler les demandes de réparation portant sur les sévices physiques et sexuels dans les pensionnats indiens, le gouvernement du Canada a lancé des projets pilotes visant à explorer d'autres méthodes de règlement extrajudiciaire des conflits. Huit projets pilotes sont présentement en cours. L'objectif est qu'un groupe de survivants, les organisations qui exploitaient les écoles et le Canada prennent part à chacun de ces projets. À ce moment-ci, Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada et le ministère sont cependant incapables d'estimer le montant connexe à la responsabilité découlant de ces projets pilotes de règlement extrajudiciaire des conflits.

* Coûts prévus calculés selon les coûts salariaux du personnel pour 2001-2002. Puisque le Ministère n'a été créé que le 4 juin 2001, le Budget des dépenses, Partie II de 2001-2002, ne prévoyait pas de fonds pour ce ministère. Par conséquent, le Ministère n'a pas été facturé pour les coûts des régimes d'avantages sociaux des employés de 2001-2002.

Paielements législatifs (millions de \$)			
2002/03			
Bureau de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada	réelles, 2001-2002*	dépenses autorisées	dépenses autorisées réelles
Montants adjugés	0,3	0,3	0,3
Contributions aux régimes de prestations aux employés*	0,6	3,3	3,3
Total des paiements législatifs	0,9	3,3	3,6
Les autorisations totales comprennent les estimations principales plus les estimations supplémentaires et d'autres sommes			

Tableau 4 – Paiements législatifs

Remarque : *Le ministère a été créé le 4 juin 2001.

Comparaison historique des dépenses totales prévues par rapport aux dépenses réelles (millions de \$)			
2002/03			
Bureau de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada	réelles, 2001-2002*	dépenses autorisées	dépenses autorisées réelles
42,5	56,1	64,5	55,8
Total	42,5	56,1	55,8
Les autorisations totales comprennent les estimations principales plus les estimations supplémentaires et d'autres sommes			

Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues par rapport aux dépenses réelles

Coût des services offerts par d'autres ministères	3	59,1	66,5	57,3
Coût net du programme	2			

Tableau 1 – Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)			
2002-2003			
Crédit	dépenses autorisations dépenses		
	prévues	totales	réelles
Bureau de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada			
41	Dépenses de programme	53,8	60,9
(S)	Palements législatifs	2,3	3,6
Total du ministère			
		56,1	64,5
Les autorisations totales comprennent les estimations principales plus les estimations supplémentaires et d'autres sommes			
			55,8

Le autorisations totales ont augmenté par rapport aux dépenses prévues en raison du financement obtenu pour l'exploitation. Ce n'est pas l'ensemble du financement qui a pu être augmenté et cela découle principalement des dépenses connexes aux règlements hors cour.

Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles (en millions de dollars, sauf les ETP)			
2002/03			
Bureau de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada	dépenses autorisations dépenses		
	prévues	totales	réelles
ETP			
	81	81	77
Fonctionnement			
	30,5	37,8	37,8
Règlements extrajudiciaires	20	20	13,5
Capital	-	-	-
Subventions et contributions	2,3	3,1	0,9
Montants adjugés par la cour (S)	-	0,3	0,3
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés (S)	3,3	3,3	3,3
Total des dépenses brutes	56,1	64,5	55,8
Moins : recettes disponibles	-	-	-
Total des dépenses nettes	56,1	64,5	55,8
Autres recettes et dépenses	-	-	-
Recettes non disponibles	-	-	-

indépendants ayant autorité obligatoire pour réduire les effets traumatiques du processus de validation et d'audience.

Le gouvernement du Canada tente de régler le plus de cas possible en dehors des tribunaux car les litiges sont conflictuels et coûteux. En se déplaçant vers des environnements moins contradictoires et en réduisant les frais de justice, nous espérons régler les demandes de réparation de façon plus humaine et équitable. Le processus de règlement des demandes lancé est novateur et inclut des paramètres connexes à la prise de décision qui ne sont pas assujettis à des contrôles de gestion directs. Le soutien connexe au processus dépendra de l'acceptation et de la confiance continues dont feront preuve les intervenants ayant des objectifs divergents mais complémentaires.

L'on s'attend à ce que le nombre de demandes de réparation se chiffre à environ 18 000. Des estimations actuelles indiquent qu'il faudrait 53 ans aux tribunaux pour traiter l'ensemble de ces demandes de réparation, avec des coûts s'élevant à 2 milliards de dollars en coûts administratifs seulement. Grâce au cadre de règlement, nous proposons de régler l'ensemble de ces demandes de réparation en sept ans.

Annexe I : Rendement financier

Les tableaux suivants indiquent le rendement financier de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada.

Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada a dépensé moins d'argent que ce qui lui avait été affecté en 2002–2003. Le total pour les autorités a augmenté par rapport aux dépenses prévues en raison du financement obtenu pour l'exploitation. Ce n'est pas tout le financement qui a pu être augmenté et cela découle principalement des dépenses connexes aux règlements hors cour.

Rendement financier

Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada			
Dépenses prévues	\$	56 060 000	
Autorisations totales	\$	64 497 911	
Dépenses réelles,	\$	55 784 096	
2002–2003			

Annexe II : Tableaux financiers

Les tableaux suivants sont un résumé du rendement financier de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada:

Nord-Ouest et le diocèse catholique Mackenzie. Huit projets pilotes fédéraux sont encore en vigueur dans le pays et l'on prévoit qu'ils se termineront en mars 2004.

Le développement et l'annonce du cadre de règlement n'auraient pu être achevés sans les progrès réalisés dans les négociations avec les églises à l'égard du partage de la responsabilité pour les compensations à verser aux anciens élèves ayant présenté des demandes de réparation valides. En février et en mars 2003, nous avons réussi à conclure des ententes avec l'Eglise presbytérienne du Canada et avec l'Eglise anglicane du Canada quant au partage de la compensation à verser aux victimes d'agression dans les pensionnats indiens gérés par l'Eglise anglicane.

Dans ces ententes, les églises anglicane et presbytérienne reconnaissent le rôle important qu'elles ont joué et la responsabilité partagée à l'égard des pensionnats indiens au Canada. De façon plus particulière, elles verseront 30 pour cent de la compensation pour les demandes de réparation valides portant sur des sévices sexuels et physiques, jusqu'à un maximum de 25 millions \$ (Eglise anglicane) et de 2,1 millions \$ (Eglise presbytérienne). Le gouvernement fédéral versera le reliquat, soit 70 pour cent de la compensation.

Le gouvernement du Canada continue de féliciter le leadership moral remarquable dont font preuve ces églises en démontrant leur engagement à retirer les barrières empêchant la guérison et la réconciliation pour les élèves dont ils étaient responsables. Pendant l'année 2002-2003, Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada a conclu 235 règlements. La répartition par province ou par territoire de ces règlements est présentée à la figure 3.

3.4 Gestion du risque

En s'engageant à régler les questions découlant des séquelles laissées par le système de pensionnat, le gouvernement du Canada a entrepris de valider entièrement les demandes de réparation. Cependant, en tentant de régler ces demandes, le gouvernement risque aussi de victimiser de nouveau les demandeurs pendant le processus de validation. Bien que nous soyons sensibles à cette possibilité, nous tentons de créer un équilibre entre ce risque et l'exigence visant à valider les demandes de réparation afin de garantir l'équité envers les demandeurs et la responsabilité avec les Canadiens.

Le cadre de règlement, conçu comme une méthode holistique visant à régler les demandes de réparation, offrira un soutien à la santé sans égard à la loi et utilisera des arbitres

Pour exercer cette option, les demandeurs devront identifier des caractéristiques communes dans les demandes de réparation qui, de leur avis, pourraient être réglées en même temps. Ils devront aussi préciser la façon dont le groupe pense offrir une sécurité et un soutien aux différents membres du groupe et s'assurer qu'il n'y aura pas duplication des frais juridiques.

Règlement hors cours et procès : l'option qui consiste à utiliser une voie plus officielle pour régler le litige, soit par un règlement hors cours ou à la suite d'un procès complet, est offerte à tous les demandeurs.

Le gouvernement fédéral appuie le choix que fera le demandeur à l'égard du mécanisme répondant le mieux à ses besoins pour ensuite obtenir une clôture face à la situation vécue. Les parties peuvent aussi choisir de régler une demande de réparation dans le cadre d'un procès. Dans un tel cas, le cadre de règlement permet la préparation et la défense des demandes de réparation.

Programme d'appui à la santé : le programme d'appui à la santé du gouvernement fédéral vise principalement à offrir du soutien aux personnes qui prennent part au processus de règlement des demandes de réparation par le biais du cadre de règlement, ciblant principalement celles qui soit se préparent à régler leur demande de réparation ou sont en train de la régler. Pour bon nombre d'entre elles, le processus visant à admettre qu'une agression a eu lieu, même dans un cadre privé, est traumatisant. Il force la personne à jouer avec des sentiments et des souvenirs auxquels elle n'a peut-être pas encore été confrontée ou qui n'ont pas encore été réglés.

Langue et culture : le gouvernement fédéral dépense actuellement 30 millions \$ par année pour des programmes et projets conçus spécialement pour soutenir une vaste gamme de programmes communautaires connexes aux langues et à la culture autochtone par le biais de la Fondation Héritage Canada et d'Affaires indiennes et du Nord Canada. En outre, le 19 décembre 2002, le gouvernement fédéral a annoncé une initiative de 172,5 millions \$ sur 10 ans visant à préserver, à revitaliser et à protéger les langues et cultures autochtones pour tous les Autochtones, renforçant ainsi l'engagement du Canada à traiter les nombreuses répercussions qui découlent du système de pensionnats indiens.

Commémoration : les projets commémoratifs communautaires, comme les conférences visant la guérison, monuments et fêtes de réconciliation, seront soutenus par le cadre de règlement. Ces activités permettront de reconnaître les expériences négatives vécues par les anciens élèves, en plus de les aider, eux, leurs familles et leurs communautés, à obtenir une clôture.

En mai 2002, le projet pilote Grolier Hall, le premier projet pilote de règlement extrajudiciaire des conflits, a pris fin à Inuvik après trois ans et demie. Ce projet incluait 28 règlements pour des anciens élèves conclus avec le gouvernement des Territoires du

Ce cadre de règlement permet aux demandeurs de choisir le processus par lequel sera réglée leur demandes de réparation. Des efforts seront faits afin d'accorder la priorité aux demandeurs âgés ou en mauvais état de santé.

Le cadre de règlement comprend ce qui suit :

Règlement extrajudiciaire des conflits : l'on prévoit qu'une forte majorité de demandeurs choisira de régler les demandes de réparation pour sévices sexuels ou physiques par le biais du règlement extrajudiciaire individuel ou de groupe. À cette fin, chaque demandeur devra remplir une demande standard indiquant les agressions qui se sont produites. Chaque cas subira ensuite une étape de préparation qui donnera lieu à une audience devant arbitre. De façon générale, ces audiences dureront moins d'une journée, en fonction du nombre de témoins appelés et de la complexité de la demandes de réparation. Toutes les audiences seront présidées par un tiers neutre - un arbitre - qui entendra l'ensemble du témoignage, questionnera tous les témoins, établira les faits prouvés de l'affaire et préparera un rapport présentant ses conclusions. Les décisions de l'arbitre sont finale et auront force obligatoire pour toutes les parties. Une fois les sévices prouvés, une compensation sera accordée en fonction des lignes directrices. Le cadre de règlement reflète la jurisprudence actuelle, contient une structure commune permettant d'évaluer la gravité des actes allégués et leurs répercussions sur chacune des personnes.

Les demandeurs peuvent aussi demander des excuses écrites, en plus d'avoir accès à des services d'appui à la santé fournis par le gouvernement du Canada et de profiter des activités commémoratives. Conformément à l'annonce du gouvernement fédéral faite en octobre 2001, ce dernier versera une compensation égale à 70 pour cent de l'indemnisation convenue aux demandeurs ayant présenté une demande de réparation à la suite des agressions. Si l'organisation ecclésiastique qui a pris part à ces agressions alléguées décide de ne pas payer sa part de 30 pour cent, les demandeurs pourront accepter cette décision ou entreprendre une action légale contre l'église.

Les élèves qui ont étudié dans des écoles exploitées par les églises anglicane et presbytérienne recevront une compensation de 100 pour cent. De plus, toute personne qui a subi une agression après le 1er avril 1969 recevra une compensation de 100 pour cent du gouvernement fédéral. Les estimations actuelles indiquent que cela s'applique à environ 23 pour cent des cas.

Les élèves qui, quant à eux, ont étudié dans des pensionnats exploités par des établissements liés aux églises catholique ou unie, sont assurés de recevoir une compensation de 70 pour cent du gouvernement du Canada. Ils sont cependant libres de poursuivre les églises pour le 30 pour cent restant.

Règlement extrajudiciaire des conflits pour groupe : les groupes devront suivre les mêmes étapes que les personnes qui prennent part au règlement judiciaire individuel.

consultations avec les demandeurs, leurs avocats, les églises visées, les représentants des organisations qui représentent les survivants et d'autres ministères gouvernementaux.

Au moment d'élaborer le cadre de règlement, nous avons examiné les conclusions de la Commission royale sur les peuples autochtones, d'autres modèles connexes aux mauvais traitements en établissement, un rapport de la Commission du droit du Canada sur les mauvais traitements en établissement des conflits, un rapport sur le traitement des demandes de réparation pour les établissements pour adolescents en Nouvelle-Écosse et le plan du gouvernement irlandais à l'égard d'un processus de compensation semblable pour des agressions subies par des enfants en établissement.

Ce cadre de règlement poursuit dans la veine des efforts entamés par le gouvernement du Canada afin de créer une culture de règlement, en plus d'être conforme à plusieurs thèmes présentés dans le discours du Trône de septembre 2002, y compris la promesse du Canada de combler l'écart entre les Autochtones et non Autochtones, l'engagement envers la justice sociale et la création de communautés saines. Le fait d'accélérer le règlement des demandes de réparation permettra aux communautés autochtones d'avancer vers la réconciliation et la guérison.

Ce cadre de règlement répond aux besoins des anciens élèves qui veulent une approche holistique permettant de régler les séquelles laissées par les pensionnats indiens et de aider la faciliter la guérison et la réconciliation pour ainsi amener la closure. Les demandeurs peuvent choisir de prendre part, individuellement ou en groupe, au règlement extrajudiciaire des conflits, demander un règlement hors cours ou choisir d'initier un procès. Du soutien, tant au niveau de la santé que personnel, sera offert tout comme des activités commémoratives.

Le cadre de règlement s'appuie sur le processus de règlement extrajudiciaire des conflits qui permettrait d'administrer, de valider et de régler jusqu'à 75 pour cent des demandes de réparation en sept ans, d'une façon juste, équitable, crédible et appropriée.

Le cadre :

- ▶ offre de nouvelles options aux anciens élèves;
- ▶ permet au gouvernement fédéral de satisfaire son obligation légale de verser une compensation équitable aux anciens élèves victimes d'agression;
- ▶ s'assure que toutes les demandes de réparation sont validées de façon rigoureuse et efficace dans le cadre d'un processus moins contraignant;
- ▶ protège les droits des auteurs allégués d'agression; et
- ▶ démontre l'engagement du gouvernement fédéral envers la justice sociale.

3.2 Principaux défis

Les demandes de réparation relatives aux pensionnats indiens sont complexes et de nature délicate. Le gouvernement, qui s'est engagé à régler le nombre historique de demandes de réparation présentées par d'anciens élèves, fait face à un défi déconcertant car il doit trouver un juste équilibre entre le règlement opportun et sécuritaire des demandes de réparation connexes aux pensionnats indiens tout en maintenant un processus permettant de valider les demandes de réparation qui soit crédible pour toutes les parties — les demandeurs, les églises, les tribunaux, le public et les personnes accusées d'agression.

Pour effectuer une recherche et une validation appropriées, bon nombre de demandes de réparation exigent le recours à de vastes ressources pendant de longues périodes. Une autre complication est le fait que plus de 70 pour cent de ces demandes de réparation

norment aussi une organisation ecclésiastique.

Quatre organisations ecclésiastiques ont pris part à la gestion et à l'administration des pensionnats indiens au Canada : l'Église anglicane, l'Église unie, l'Église presbytérienne et l'Église catholique. Le Canada a accepté de défrayer 70 pour cent de la compensation convenue pour toutes les demandes de réparation datant d'avant 1969 et 100 pour cent de la compensation convenue pour les demandes de réparation datant d'après 1969, au moment où le Canada était responsable des pensionnats existants, encore en opération.

Les efforts pour s'entendre sur la répartition de la responsabilité financière et les efforts communs visant à obtenir une conclusion définitive pour les survivants des pensionnats indiens ont été axés sur les églises anglicane et presbytérienne. Les ententes conclues avec ces deux églises ont permis de régler 16 % pour cent des demandes de réparation. Cependant, les trois quart des demandes de réparation pour des agressions sexuelles commises dans les pensionnats indiens norment des établissements liés à l'Église catholique et le gouvernement fédéral. Sans une entente officielle avec les établissements liés à l'Église catholique et à l'Église unie, ces demandeurs ne pourront recevoir que 70 pour cent de la compensation versée par le gouvernement du Canada.

L'entente avec les églises anglicane et presbytérienne ne couvre cependant pas les agressions alléguées à l'égard de la perte de la langue et de la culture puisque, à l'heure actuelle, ces demandes de réparation ne sont pas reconnues par les tribunaux.

3.3 Principales réussites

Le 20 décembre 2002, Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada a annoncé un cadre de règlement national portant tant sur les questions juridiques que non-juridiques connexes au règlement des agressions dans les pensionnats indiens. Ce cadre de règlement représente le point culminant de six années de travail, y compris des

•	Régler le plus grand nombre possible de demandes de réparation en suspens;
•	se concentrer sur les demandeurs les plus âgés et ceux qui sont en mauvais état de santé;
•	créer des liens avec les anciens élève, les organisations autochtones et ecclésiastiques, les ministères fédéraux et gouvernements provinciaux afin d'identifier les initiatives permettant de régler les séquelles laissées par les pensionnats indiens;
•	soutenir les programmes qui font la promotion de la guérison et de la réconciliation;
•	mettre en oeuvre les processus de règlement extrajudiciaire des conflits;
•	financer des programmes qui favorisent la guérison et la réconciliation; et,
•	négocier avec les églises afin d'établir la répartition des coûts à l'égard de la compensation.

Objectif stratégique : améliorer le bien-être des survivants des pensionnats en réglant les questions connexes aux séquelles laissées par le système de pensionnats indiens.

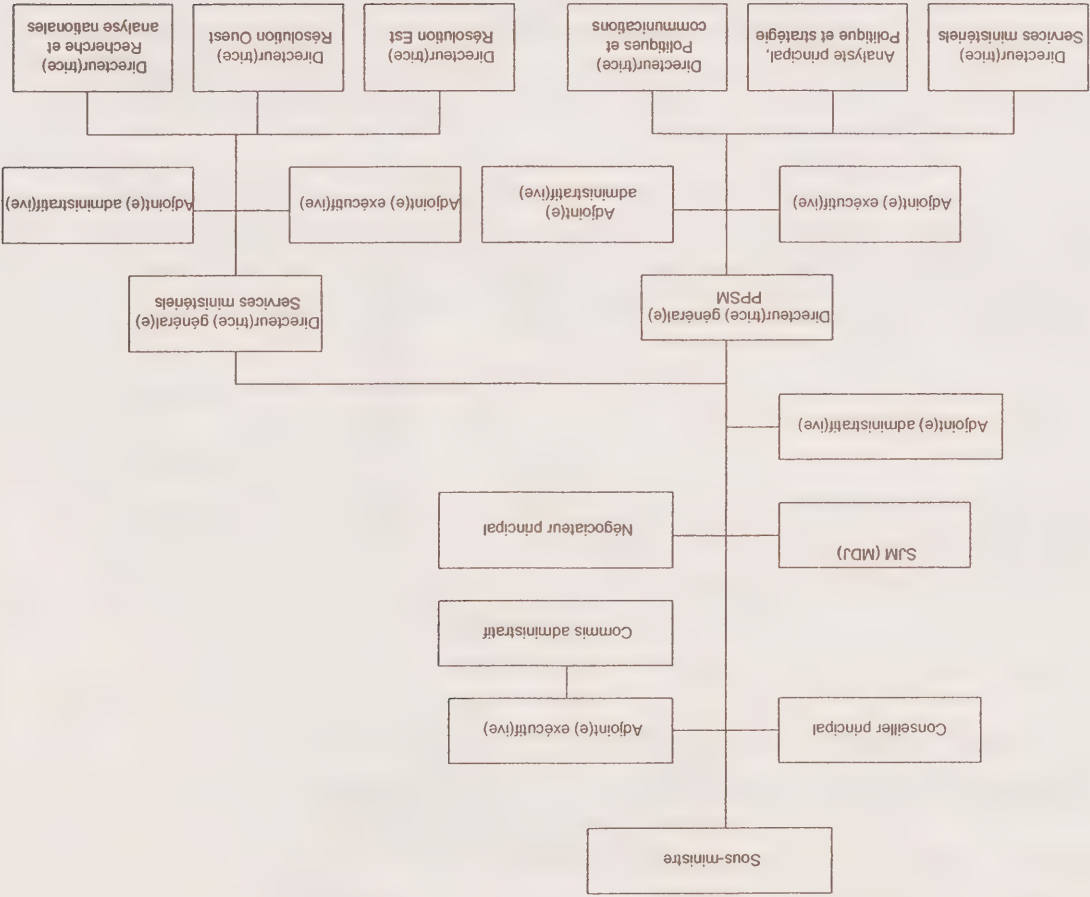
3.1 Priorités du ministère pour 2002–2003

Section III : discussion sur le rendement

- les organismes nationaux, provinciaux et territoriaux pour les Premières Nations, Métis et Inuits qui offrent du soutien permettant la guérison et la réconciliation;
- les organisations ecclésiastiques qui ont pris part au développement et à l'administration des pensionnats;
- les ministères fédéraux, y compris :
 - Santé Canada pour la prestation de services de santé sans égard à la loi;
 - le ministère de la Justice pour les conseils juridiques au moment de l'élaboration du cadre de règlement, y compris les méthodes alternatives de règlement;
 - la Fondation Héritage Canada qui appuie les programmes communautaires connexes aux langues et aux programmes autochtones;
 - le ministère des Affaires indiennes et du Nord Canada qui se charge de développer la culture autochtone au niveau communautaire; et
- les avocats des demandeurs.

La figure 2 présente l'organigramme de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada.

Figure 2 : organigramme de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada



2.4 Intervenants

Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada veut régler les questions connexes à la guérison et à la réconciliation dans les communautés autochtones en conservant et en renforçant des relations dynamiques avec d'autres organisations et communautés, y compris :

- les anciens élèves;
- la Fondation autochtone de guérison qui offre du financement aux projets communautaires de guérison;

Le directeur général, Opérations, est chargé de la mise en oeuvre et de la gestion du processus de règlement extrajudiciaire des conflits et de s'assurer que les demandes de réparation présentées dans le cadre de ce processus sont gérées et réglées conformément aux responsabilités, aux processus et à la structure de compensation approuvée pour ce programme. Le directeur général est aussi chargé de la gestion et de la prestation d'un vaste programme de recherche appuyant tant les opérations connexes aux litiges qu'au règlement des conflits.

Le directeur général, Politique, planification et services ministériels est responsable de la politique et des communications; de la gestion des litiges; de l'administration intégrée et des services (y compris les ressources humaines, les finances, la passation de marchés et les systèmes de technologie de l'information); des initiatives commémoratives et des communications ministérielles. Il est aussi chargé de gérer les composants du cadre connexes à la santé, des composants par le ministère mais, en grande majorité par Santé Canada.

Le ministre chargé du contrôle et de la supervision de l'RSRC est appuyé par un sous-ministre, par un directeur administratif et par l'administrateur général du ministère. Le sous-ministre est, quant à lui, appuyé par le directeur général, Opérations et le directeur général, Politique, planification et services ministériels.

2.3 Structure organisationnelle

- de donner des options afin que les demandes de réparation présentées par les anciens élèves soient réglées de façon plus sécuritaire, dans le respect de la personne;
 - de centraliser et d'axer les efforts du gouvernement fédéral afin de régler le plus rapidement possible les demandes de réparation connexes au système de pensionnat indien;
 - de coordonner les négociations entre le gouvernement du Canada et les organisations ecclésiastiques les plus importantes connexes à la réparation des responsabilités face à ces demandes de réparation;
 - de mettre en oeuvre les vastes objectifs canadiens à l'égard de la guérison et de la réconciliation avec les survivants des pensionnats indiens et leurs communautés; et
 - d'informer et d'éduquer les Canadiens à l'égard des répercussions qu'ont eu les pensionnats indiens.
- Dans l'ensemble, l'RSRC poursuit son objectif stratégique et veut ainsi régler les demandes de réparation connexes au système de pensionnat indien de façon juste et équitable, afin de favoriser la closure et la guérison tant des personnes que de la communauté.

Grâce à la collaboration de tous les paliers de gouvernement, des peuples autochtones, des organisations ecclésiastiques et des citoyens canadiens, le ministère a pu mettre sur pied des initiatives qui permettront :

- de collaborer avec les anciens élèves, les familles et les communautés pour enlever les barrières à la guérison et à la réconciliation et gérer les répercussions intergénérationnelles;

2.2 Objectifs et résultats stratégiques

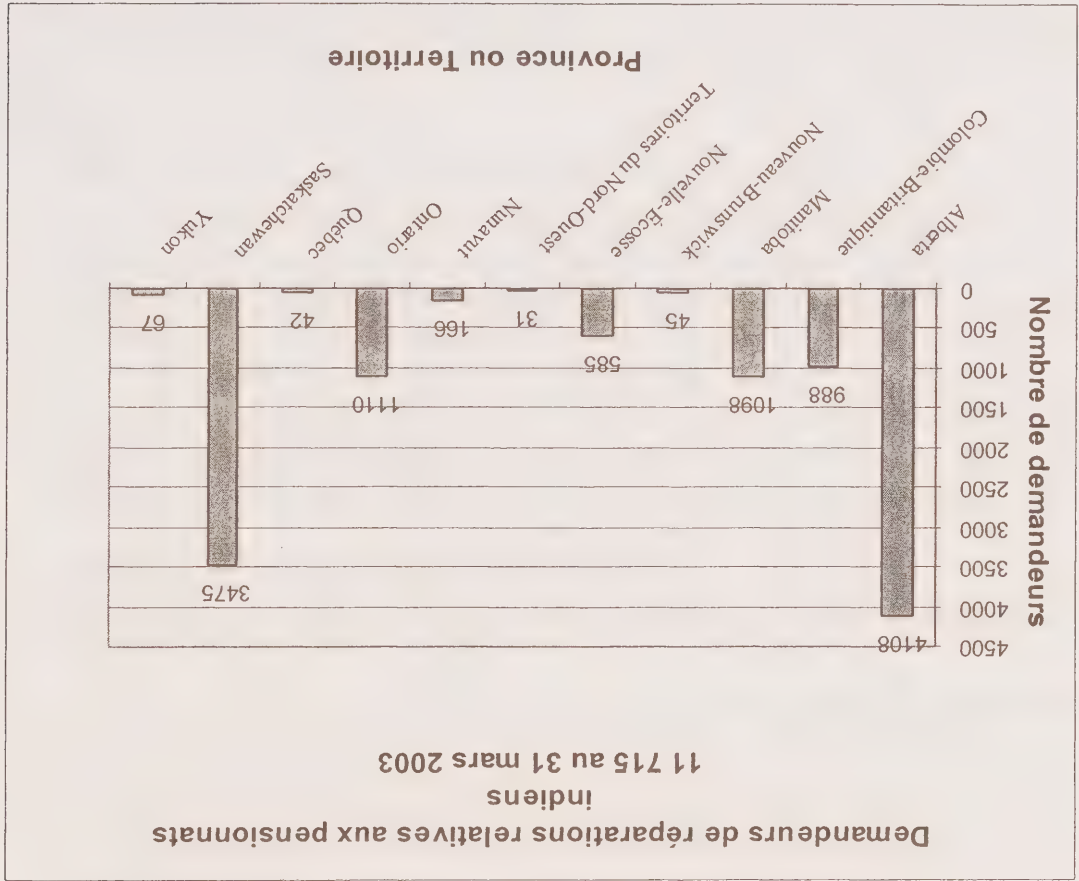


Figure 1 : demandeurs de réparations relatives aux pensionnats indiens

En 2002-2003, 235 demandes de réparation ont été réglées, notamment à la suite de l'effort du gouvernement du Canada visant à accélérer, si possible, le règlement des demandes de réparation. Le nombre total de demandes de réparation réglées atteint maintenant 727, ce qui inclut 12 procès.

Guérison : le gouvernement du Canada a versé 350 millions de dollars à la Fondation autochtone de guérison – un organisme sans lien de dépendance mis sur pied par le gouvernement afin de fournir du financement aux projets de guérison orientés sur la collectivité.

Stratégies relatives aux litiges : lorsque les demandes de réparation aboutissent devant les tribunaux, les avocats de l'État, qui travaillent au nom de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada, représentent les intérêts de la Couronne et contribuent à gérer la réponse de l'État à ce litige. Lorsque c'est possible, nous tentons de régler le plus grand nombre possible de cas en dehors des tribunaux, d'une façon plus rapide et plus humaine pour les demandeurs. Cependant, lorsque les demandes demeurent devant les tribunaux, des stratégies ont été mises en place, des stratégies qui respectent la Déclaration de réconciliation du gouvernement et reconnaissent le besoin de régler ces demandes de réparation de façon respectueuse et humaine.

Règlement des conflits : le gouvernement du Canada a organisé neuf dialogues exploratoires au Canada en 1998-1999 pour ainsi permettre aux anciens élèves et aux représentants du gouvernement du Canada et des organisations ecclésiastiques de trouver ensemble une solution à l'affaire des pensionnats. C'était la première fois que les trois parties réussissaient à discuter de cette affaire ensemble de façon constructive. À la suite de ces dialogues, le gouvernement du Canada a créé plusieurs projets pilotes de règlement extrajudiciaire des différends. À l'heure actuelle, huit de ces projets pilotes sont en cours et permettent de régler les demandes de réparation. Un neuvième projet a aussi pu être conclu, avec tous les demandeurs qui y ont pris part.

Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada (IRSRC) a été créé le 4 juin 2001 pour centraliser les ressources et les efforts visant à effacer les séquelles laissées par les pensionnats indiens. Notre ministre est chargé de coordonner, au nom du gouvernement fédéral, toutes les activités connexes aux pensionnats indiens.

Le gouvernement du Canada a entamé des négociations officielles avec les églises anglicane, catholique, presbytérienne et unie en juin 2001 à l'égard de la répartition financière des indemnités relatives aux demandes de réparation touchant les pensionnats. Même si notre tentative de règlement collectif avec les quatre églises a échoué, les églises anglicane et presbytérienne sont ensuite revenues à la table de négociation et, en mars 2003, elles avaient signé des ententes bilatérales.

Ainsi, au 31 décembre 2003, un total de 11 715 personnes avait présenté des demandes de réparation à l'égard des pensionnats indiens. (Figure 1).

Section II : Contexte

2.1 Aperçu historique

Les pensionnats indiens étaient des internats pour enfants autochtones âgés entre 5 et 16 ans, des pensionnats qui ont existé pendant plus d'un siècle et étaient présents un peu partout au Canada.

Les premiers pensionnats, fondés avant la Confédération, étaient administrés par des missionnaires. Dès 1874, le gouvernement du Canada a commencé à jouer un rôle dans l'expansion et l'administration de ce régime d'enseignement en vertu de la *Loi sur les Indiens* qui lui confère la responsabilité d'assurer l'enseignement des Indiens inscrits.

À l'exception de l'Île-du-Prince-Édouard, de Terre-Neuve et du Nouveau-Brunswick, l'on trouvait un pensionnat dans chaque province et dans chaque territoire. À quelques exceptions près, le gouvernement du Canada a exploité ces écoles « en partenariat » avec diverses organisations ecclésiastiques. La plupart de ces pensionnats ont cependant cessé leurs activités au milieu des années 1970. Ainsi, au Canada, la dernière école de ce genre qui se trouvait en Saskatchewan, a fermé ses portes en 1996.

En 1996, la Commission royale sur les peuples autochtones (CRPA) a présenté pour la première fois l'ensemble des répercussions que le système de pensionnats indiens avait eu, et continuait d'avoir, sur les Autochtones.

En 1998, le gouvernement du Canada a réagi au rapport de la CRPA par la publication d'un document intitulé *Rassembler nos forces : le plan d'action du Canada pour les questions autochtones*. Ce plan énonce une stratégie en quatre volets pour régler la question des pensionnats, une question qui constitue toujours la raison d'être de Résolution des questions des pensionnats indiens du Canada. Ces quatre volets sont les excuses du gouvernement; la guérison; le plan de règlement des différends et des stratégies relatives aux litiges.

Regrets : le gouvernement du Canada a prononcé une *Déclaration de réconciliation* à l'intention de tous les peuples autochtones qui incluait des excuses à ceux qui ont été victimes de sévices physiques et sexuels pendant leur séjour dans les pensionnats.

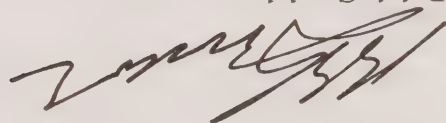
Il y est également déclaré que le gouvernement du Canada déplorait le traitement réservé aux peuples autochtones. « *En tant que pays, nous sommes hantés par nos actions passées qui ont mené à l'affaiblissement de l'identité des peuples autochtones, à la disparition de leurs langues et de leurs cultures et à l'interdiction de leurs pratiques spirituelles.* »

églises à cet égard, le gouvernement était limité dans sa capacité de poursuivre les objectifs globaux visant à régler ces demandes de réparation. Les répercussions les plus dévastatrices furent subies par les personnes dont les demandes de réparation étaient valides mais qui n'ont pu obtenir de clôture ni continuer à vivre leur vie tant que se poursuivait la présentation des arguments.

En novembre 2002, après plusieurs mois de négociation, l'Eglise anglicane du Canada a fait preuve d'un leadership moral important en s'engageant à verser une compensation de 30 pour cent aux élèves ayant présenté des demandes de réparations valides et dont elle était responsable. À la suite de la ratification unanime de l'entente par tous les diocèses du Canada, une entente finale fut signée en mars à l'égard de la répartition de la compensation à verser aux victimes d'agression dans les pensionnats indiens anglicans.

Peu de temps après la négociation de l'entente avec l'Eglise anglicane, l'Eglise presbytérienne au Canada a indiqué qu'elle aussi était prête à collaborer avec le gouvernement du Canada. Une entente finale dans des termes similaires a donc été signée avec cette église en février 2003. Ces ententes préservent l'intégrité financière des églises tout en ouvrant la voie à la clôture, à la guérison et à réconciliation pour toutes les parties.

Au cours de la prochaine année, une des priorités clé du ministère consistera à lancer officiellement le processus de règlement extrajudiciaire des conflits établi à la suite des discussions avec les anciens élèves, leurs avocats, les églises et d'autres ministères. Ces consultations ont déjà généré une importante réaction positive et nous prendrons le temps nécessaire pour évaluer ce que les demandeurs et leurs représentants nous ont dit avant de finaliser la planification détaillée du processus de règlement extrajudiciaire des conflits. Notre objectif ultime est d'attirer la majorité des demandeurs vers ce nouveau processus grâce à un environnement sécuritaire et favorable qui protège leur vie privée. Au cours de la prochaine année, j'aimerais aussi réussir à négocier des ententes avec les organisations liées à l'Eglise unie du Canada et à l'Eglise catholique à l'égard de la compensation à verser aux victimes d'agression. Nous pourrions alors axer tous nos efforts vers notre première priorité, soit régler favorablement les demandes de réparation encore pendantes des anciens élèves.



Ralph Goodale

Ministre

Section I : Message du ministre

À la suite des services sexuels et physiques qu'ils ont subis lorsqu'enfants, ils étudiaient dans des pensionnats indiens, près de 12 000 autochtones ont déposé des demandes de réparation à l'encontre du gouvernement et des organisations ecclésiastiques. L'on estime que ce nombre de demandes atteindra 18 000 et qu'environ 14 000 d'entre elles seront valides.

Bon nombre de personnes, y compris d'anciens élèves des pensionnats indiens, leurs familles et leurs communautés, ont tenté d'obtenir la closure, la guérison et la réconciliation à la suite des nombreuses accusations d'agressions sexuelles et physiques. Leur travail, ainsi que celui des églises et des avocats qui représentent les anciens élèves, a jeté les bases ayant permis la création du cadre national de règlement dont j'ai fait l'annonce en décembre 2002. L'approche holistique prévue offre différentes options aux anciens élèves, y compris des façons non contradictoires, rapides et sécuritaires de valider et de régler des milliers de demandes de réparation sans le recours aux tribunaux.

Les demandeurs ont plusieurs options : ils peuvent prendre part à un processus de règlement extrajudiciaire des conflits, soit individuellement ou en groupe, demander un règlement hors cour ou porter leur cause devant le tribunal. Du soutien tant personnel qu'au niveau de la santé leur sera accordé, tout comme des activités commémoratives.

L'élément central du cadre de règlement sera le règlement extrajudiciaire des conflits qui permettra d'administrer, de valider et de régler la majorité des demandes de réparation en sept ans de façon équitable, sécuritaire, crédible et appropriée. Tout en fournissant des choix aux anciens élèves, ce cadre de règlement respectera l'obligation légale du gouvernement du Canada de verser une compensation équitable aux anciens élèves ayant subi des agressions, en plus de s'assurer que les demandes de réparation seront validées de façon rigoureuse dans le cadre d'un processus moins contradictoire et de protéger les droits des auteurs allégués. À noter que la priorité sera accordée aux demandeurs plus âgés ou en mauvais état de santé.

L'on s'attend à qu'une grande majorité des demandeurs choisisse d'utiliser le processus de règlement extrajudiciaire des conflits pour régler les demandes de réparation pour services sexuels et physiques. Pour ce faire, chaque demandeur devra remplir un formulaire de demande standard puis passer en audience privée devant un arbitre indépendant. La compensation accordée en vertu de ce processus reflètera la jurisprudence actuelle et se fondera sur les lignes directrices définies pour évaluer la gravité des actes et leurs répercussions sur chacun des demandeurs.

Pour le gouvernement du Canada ainsi que pour les quatre églises qui se partageaient la gestion des pensionnats indiens, la question du pourcentage de compensation qui devra être versé aux victimes d'agression a été difficile à évaluer. Sans le consentement des

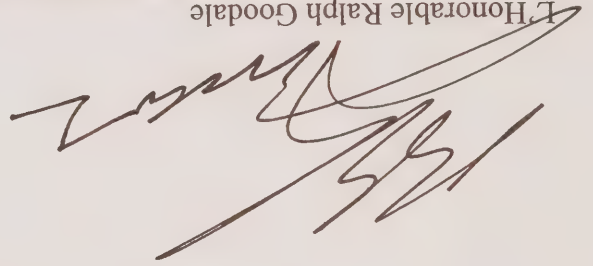
Table des matières

Section I : Message du ministre	2
Section II : Contexte	4
2.1 Aperçu historique	4
2.2 Objectifs et résultats stratégiques	6
2.3 Structure organisationnelle	7
2.4 Intervenants.....	8
Section III : Discussion sur le rendement	9
3.1 Priorités définies par le ministère pour 2002–2003	9
3.2 Principaux défis	9
3.3 Principales réussites	10
3.4 Gestion du risque	14
Annexe I : Rendement financier	15
Annexe II : Tableaux financiers.....	15
Annexe III : Autres renseignements	19

Résolution des questions des pensionnats indiens au Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant le
31 mars 2003



L'Honorable Ralph Goodale
Ministre responsable de la résolution des questions des pensionnats indiens au Canada

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corrobore par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrt@tbs-sct.gc.ca



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenses demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des Editions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/89-2003
ISBN 0-660-62404-4



Résolution des questions des pensionnats indiens Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003



Industry Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/45-2003
ISBN 0-660-62405-2



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L’Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



Industry
Canada

Industrie
Canada

Industry Canada Performance Report



For the period ending
March 31, 2003

Dean Sobch

Minister of Industry

Contents

Section 1: Minister's Message	1
Section 2: Departmental Performance	3
2.1 Industry Canada's Business: Growing a Dynamic Economy	3
Productivity	3
Employment	3
Income	4
Sustainable Development	4
Achieving Industry Canada's Goals	4
2.2 Partnerships Mean Success	5
2.3 Financial Information	5
2.4 Industry Canada Priorities Chart	6
2.5 Performance Accomplishments	7
Innovation	7
Connectedness	12
Marketplace	18
Investment	24
Trade	28
2.6 Government-Wide Themes and Management Issues	33
Modern Comptrollership	33
Government On-Line	33
Citizen-Centred Service Delivery	34
Developing an Exemplary Workplace	35
Section 41 of the <i>Official Languages Act</i>	36
Sustainable Development	37
Section 3: Consolidated Reporting	39
3.1 Materiel Management	39
3.2 Procurement and Contracting	39
3.3 Performance of Significant Regulatory Initiatives	40
3.4 Horizontal Initiatives	41
Section 4: Financial Performance	42
4.1 Matching Resources to Strategic Objectives	42
4.2 Financial Summary Tables	43
4.3 Conditional Grants/Foundations	59
4.4 Alternative Service Delivery	61
4.5 External Charging	62
Section 5: Other Information	68
5.1 Industry Portfolio Organizational Structure	68
Index	69

Section 1:

Minister's Message

Continued investment in research and development, the ingenuity of Canadian researchers, academics and business people and a growing awareness of the importance of innovation in a successful economy have greatly contributed to Canada's increased recognition worldwide as a significant partner in the knowledge-based economy.

By eliminating the deficit, cutting personal and business taxes, making strategic investments and examining its regulatory processes, the Government of Canada has encouraged investment and innovation in Canadian business and has laid the groundwork for success in this competitive world economy.

Since the introduction of *Canada's Innovation Strategy* in February 2002, we have worked with businesses, institutions, associations and governments at all levels to develop a consensus about what must be accomplished if the Canadian economy is to continue to excel. A number of priorities were identified during the November 2002 National Summit on Innovation and Learning, including improving the regulatory environment for businesses in Canada, encouraging the creation and commercialization of knowledge through strategic partnerships and investments, and continuing the growth of our highly skilled work force.

Canadians, wherever we may live, have an opportunity to take part in a dynamic and exciting economy. Some of us are developing expertise in highly skilled specialties like genomics, biotechnology and fuel cell technology. Others are benefiting from expanded access to broadband Internet services and, by extension, the resources of universities, research institutes and virtual networks around the world.

The Industry Portfolio, consisting of 16 departments and agencies, plays an integral role in encouraging innovation. Its many programs at the community, regional and national levels push Canadians to explore opportunities, identify new products, start new businesses and develop successful markets here and abroad.

Industry Canada has identified five strategic objectives to guide its work: to improve Canada's innovation performance; to make Canada the most connected country in the world; to build a fair, efficient and competitive marketplace; to improve Canada's position as a preferred location for investment; and to increase Canada's share of global trade.

Industry Portfolio

- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Business Development Bank of Canada*
- Canada Economic Development for Quebec Regions
- Canadian Space Agency
- Canadian Tourism Commission*
- Competition Tribunal
- Copyright Board Canada
- Enterprise Cape Breton Corporation*
- Industry Canada
- Infrastructure Canada
- National Research Council Canada
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
- Standards Council of Canada*
- Statistics Canada
- Western Economic Diversification Canada

* *Not required to submit a Departmental Performance Report.*

Progress has been made on our five strategic objectives in the past year:

- We met with thousands of Canadians in communities across the country to discuss *Canada's Innovation Strategy*. More than 500 leaders from the private sector, voluntary sector, non-governmental organizations, academia and other levels of government met at the National Summit on Innovation and Learning and recommended 18 priorities as the next steps in a Canadian innovation and learning agenda. The Government of Canada has already taken action on a number of these recommendations, including increasing funding for graduate education and research in Canada; supporting the development of interdisciplinary research facilities in Regina, Toronto and Charlottetown; and committing to early action in key regulatory reviews in areas such as foreign ownership restrictions in telecommunications.
- We launched the \$105-million Broadband for Rural and Northern Development Pilot Program to provide funding to bring publicly available high-speed Internet access to Canadian communities, with priority given to First Nations, Northern, remote and rural communities.
- We worked with industry leaders to create the Canadian Automotive Partnership Council and the Shipbuilding and Industrial Marine Advisory Committee to discuss the challenges and opportunities facing those industries as well as to establish globally competitive requirements.
- We promoted the programs offered by Aboriginal Business Canada, which benefited almost 1,000 projects across the country during the year, and expanded support in the areas of tourism, innovation and youth entrepreneurship development.
- We worked with industry partners and international organizations to reach agreement on issues that are important to consumers, like consumer protection in electronic commerce and protecting consumers from fraudulent and deceptive commercial practices across borders. This helps established Canadian companies find new markets and improves the environment for global trade. In addition, Industry Canada and its partners under the Government of Canada's Cyberwise Strategy are working to protect Canadians and their children from illegal and offensive content on the Internet.

These and other initiatives championed by Industry Canada and our partners in the Industry Portfolio will help us create conditions favourable for innovation by Canadian individuals, firms and institutions. This will help secure Canada's strong economic position and attract investments that will provide wide-ranging economic and social benefits for Canadians.

I invite you to review the *Industry Canada Performance Report* for more details on how Industry Canada encourages innovation and economic growth in Canada.



Allan Rock
Minister of Industry

Section 2:

Departmental Performance

2.1 Industry Canada's Business: Growing a Dynamic Economy

Industry Canada's aim is to help Canadians be more productive and competitive in the knowledge-based economy. To achieve this goal, the Department has set four priorities: to promote growth in **productivity**, **employment** and **income**, and to promote **sustainable development**. Progress on these priorities helps contribute to an improved quality of life for all Canadians.

Canadians enjoy a high quality of life and standard of living. Income levels are high, life expectancy is long, the population is healthy, our communities are safe and our natural environment is unsurpassed. This explains why the United Nations consistently ranks Canada as one of the top 10 countries in the world in which to live.

Productivity

Improving productivity is the most important element in improving a country's standard of living. Canada's productivity performance continues to improve. From 1997 to 2002, Canada's labour productivity growth, measured as the annual growth in gross domestic product (GDP) per worker, was the second highest in the G7, after the United States. This was a marked improvement over the period from 1980 to 1996, in which Canada had one of the lowest rates in the G7. This shift demonstrates that Canada is making progress in improving its productivity performance relative to other countries.

Employment

A high employment rate is a key element in achieving a high average standard of living. Canada has made good progress in employment growth. In fact, more than 1.5 million new jobs were created in Canada between 1996 and 2001. This was the highest rate of job growth among the G7 countries. During 2002, the Canadian economy created 560,000 new jobs — the largest number created over any 12-month period on record since 1976. At 3.7 percent, this represented the fastest rate of job growth in 15 years. Another indicator of Canada's improved labour market performance is its standardized unemployment rate, which dropped slightly from 7.7 percent in March 2002 to 7.3 percent in March 2003.

Canada's Innovation Strategy

Promoting innovation is the overarching strategy by which Industry Canada seeks to stimulate productivity growth in Canada. In order to build a world-leading economy driven by innovation, imagination and talent, Industry Canada continues to build on *Canada's Innovation Strategy*.

This past year, Industry Canada, in partnership with Human Resources Development Canada, consulted with more than 10,000 Canadians and 25 key industrial sectors on the Strategy. This extensive engagement process culminated in the National Summit on Innovation and Learning in November 2002. More than 500 people from various industrial sectors, non-governmental organizations, and provincial and territorial governments attended.

The outcome was a national work plan consisting of 18 priority recommendations. This plan sets out concrete actions, time lines and responsibility centres. It is the path forward for achieving our innovation goals.

The Government of Canada demonstrated its commitment to *Canada's Innovation Strategy* in Budget 2003. The budget committed resources for many of the recommendations made at the summit to improve the business environment, invest in the creation and commercialization of knowledge, build a skilled work force and strengthen our communities.

(innovationstrategy.gc.ca)

Income

Real disposable income per capita, which is influenced by productivity, employment growth and taxes, is also an indicator of a country's economic health. Canadians experienced a 2.3-percent annual increase in disposable income per capita between 1997 and 2001. Although our standard of living is high, the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) reports that Canada's real per capita incomes have not kept pace with those of the United States. The OECD attributes this variance, in part, to the gap in productivity between the two countries. However, this difference is narrowing, which suggests that the Canadian economy is moving in the right direction.

Sustainable Development

Improving quality of life does not just mean higher incomes for Canadians. It also means integrating social as well as environmental considerations into our economic choices to ensure that Canada continues to make progress toward sustainable development. Globally, Canada's efforts toward sustainable development are being recognized. The Environmental Sustainability Index (ESI), published by the World Economic Forum, ranks overall progress toward environmental sustainability for 142 countries. The 2002 ESI ranked Canada highest among G7 countries and fourth overall (behind Finland, Norway and Sweden) in terms of the level of impact the environment has in shaping economic policies. Through the Department's Sustainable Development Strategy, 2000–03, Industry Canada remains committed to promoting the benefits of sustainable development to industry, as well as integrating sustainable development practices in departmental operations. The Strategy has three main objectives: productivity through eco-efficiency, environmental technologies and integrating sustainable development into decision making. Industry Canada works with many stakeholders to advance innovative sustainable development initiatives related to these objectives.

Achieving Industry Canada's Goals

Industry Canada's strategy to improve performance in its four priority areas noted above is to work to achieve its five strategic objectives: innovation, connectedness, marketplace, investment and trade. Each of these strategic objectives reinforces the goals of the other four in encouraging growth in our economy (*see Industry Canada Priorities Chart on page 6*).

Industry Canada's management practices support the Department in achieving its strategic objectives. Whether in terms of creating an exemplary workplace, ensuring that the Department's programs are run efficiently and effectively, or supporting the Government of Canada's Government On-Line initiative, Industry Canada's corporate organizations play an important role in ensuring that the Department continues to adopt modern management practices. Industry Canada is actively engaged in implementing Modern Comptrollership, both at the departmental level and at the sector and branch level. Through all of its management initiatives, Industry Canada works to deliver results for Canadians. Detailed information on the Department's achievements for each of these management priorities can be found in section 2.6 of this report.

Key Partners

- Members of the Industry Portfolio
- Industry sectors
- Universities and colleges
- Other government departments
- Provincial/territorial and municipal governments

2.2 Partnerships Mean Success

In order to fulfil its mandate, the Department works in partnership with a variety of stakeholders in delivering its programs and services, and consults with these stakeholders in developing effective micro-economic policies. Industry Canada will continue these cooperative partnerships to sustain Canada's economic growth and identify new challenges and opportunities; the Department recognizes that this collaboration is key to achieving its successes. More information on Industry Canada's programs and services can be found at www.ic.gc.ca/cmb/welcomeic.nsf/icPages/programs

2.3 Financial Information

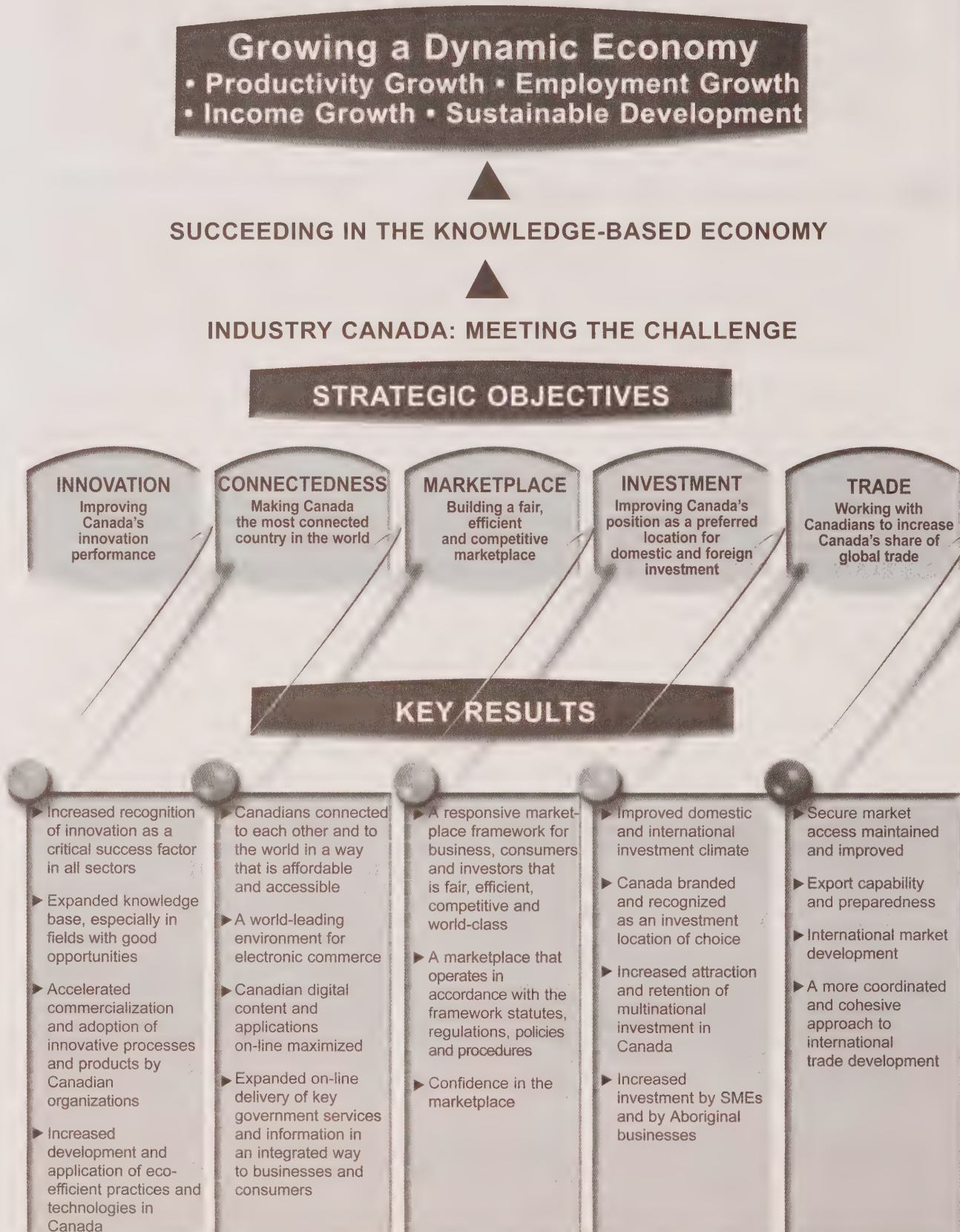
Over the past few years, Industry Canada has begun to modify its reporting structure in an effort to better account for resources allocated under its five strategic objectives. The figures provided in this report for each strategic objective represent an approximate allocation of the resources devoted to each strategic objective. This exercise links resources to results, which should lead to improved planning and performance reporting. A more thorough breakdown of this financial information can be found in the table on page 43.

Summary of Industry Canada's Financial Performance Information

Planned Spending	\$1,479,795,000
Total Authorities	\$1,666,772,288
2002-03 Actuals	\$1,298,717,907

Industry Canada receives its budget through Main and Supplementary Estimates approved by Parliament. In 2002-03, Industry Canada's Main Estimates budget was approved at \$1,479.8 million. Through Supplementary Estimates plus other authorities, the Department received an additional \$187.0 million, for total authorities of \$1,666.8 million.

2.4 Industry Canada Priorities Chart



2.5 Performance Accomplishments

This section highlights Industry Canada's accomplishments for each of the five strategic objectives: innovation, connectedness, marketplace, investment and trade. These accomplishments allow the Department to make progress toward achieving its goals, and reflect the outputs and outcomes of the activities to which the Department committed in previous Reports on Plans and Priorities.

INNOVATION

Innovation refers to both the creative process of applying knowledge and the outcome of that process. Increasing innovation performance will ultimately result in an increase in productivity, a key element of a dynamic economy. In order to improve Canada's innovation performance, we face a number of basic challenges. First, we need to increase knowledge creation, either through research and development (R&D) or knowledge created by others. Second, we must commercialize or employ that knowledge by building on it to the benefit of Canadian firms. Third, we must ensure that there are enough highly skilled people to participate in the innovation economy. Fourth, the innovation environment must be improved by modernizing our business and regulatory policies. Finally, we must strengthen our communities and support innovation at a local level to ensure continued investment and opportunity.

In terms of overall innovation performance, Canada ranks lower than many of the world's leading economies. However, our performance has shown significant improvements in relation to that of other G7 countries, and in some areas we are outpacing our major competitors. For example, according to the OECD, during the past two decades, Canada achieved the fastest rate of growth in the number of workers devoted to R&D, external patent applications and business expenditures on R&D. Our country's spending on R&D as a percentage of GDP increased to 1.94 percent in 2001 from 1.62 percent in 1998. This placed Canada fifth among the G7 and twelfth among the 30 OECD countries.

Industry Canada continues to make efforts to improve Canada's innovation performance. *Achieving Excellence: Investing in People, Knowledge and Opportunity*, the Department's contribution to *Canada's Innovation Strategy*, sets out 15 targets to help ensure that Canada becomes one of the most innovative economies in the world. Since the release of *Canada's Innovation Strategy*, extensive consultations have taken place, culminating in the National Summit on Innovation and Learning. The 18 priority recommendations that emerged from the Summit further refine the path to be taken by governments, the private sector and universities to achieve the goals of *Canada's Innovation Strategy*.

In order to achieve its objective of improving Canada's innovation performance, the Department has identified a number of key results commitments (see *Industry Canada Priorities Chart* on page 6). Results achieved by Industry Canada are reported for each key results commitment.

Improving Canada's Innovation Performance

Estimated financial resources allocated during 2002–03 to improve Canada's innovation performance were \$397.6 million.

Accomplishments by Key Results Commitment

Increased recognition of innovation as a critical success factor in all sectors

The first step to increasing Canada's innovation performance is to create awareness of the importance of innovation. This is done through information sharing, as well as through research into the nature of innovation, and its impact on economic growth.

The Department has greatly improved the sharing of information on innovation between federal, provincial and territorial governments. Numerous federal/provincial/territorial consultations on *Canada's Innovation Strategy* at both the deputy ministerial and ministerial levels have resulted in increased awareness of mutual innovation priorities and identification of gaps and opportunities. *Canada's Innovation Strategy* is now widely accepted as the way forward on growing the economy and improving the quality of life for Canadians.

Without knowing how innovative we are, we cannot measure our progress toward a more innovative economy. To address this issue, the Department published a regional analysis of innovation performance, as well as *Trends in R&D, Patents and Other Measures of Innovation*. These investigations have helped to improve understanding of innovation in Canada, and identify emerging trends in some of the key measures of innovation. Furthermore, they have laid the foundation for an upcoming international comparison of Canada's innovation performance, which will be conducted by an independent third party. One of the key challenges will be to find appropriate indicators that provide meaningful comparisons of Canada's innovation performance over time with other countries.

The Government of Canada must have access to first-rate, non-partisan policy advice on science and technology (S&T) and innovation. With the reactivation of the Prime Minister's Advisory Council on Science and Technology (ACST), the government has taken a positive step in obtaining this expertise. The council is chaired by the Minister of Industry, and Industry Canada's Deputy Minister serves as the Secretary of the Council. Areas of study for the ACST include skills, commercialization of research and international S&T. To ensure high quality policy advice, members of the council have been drawn from a range of business and academic leaders.

Expanded knowledge base, especially in fields with good opportunities

Knowledge and skilled individuals are the basic ingredients of innovation. By increasing knowledge, and helping to increase the number of skilled workers in Canada, Industry Canada is increasing the innovative capacity of the Canadian economy.

Budget 2003 provided new resources to support research and innovation. Funding the indirect costs of research allows universities to commit more of their resources to discovery, rather than administration. By its very nature, R&D, like any investment, carries an element of risk. However, these investments are necessary if we are to reach Canada's target of ranking among the top five countries in the world in terms of R&D performance. The budget also increased funding for the

Role of Canadian Colleges and Universities

Institutions of higher learning play an integral part in R&D and innovation in Canada. During 2002–03, the Department negotiated a framework agreement between the Minister of Industry and the Association of Universities and Colleges of Canada. This agreement commits the university community to double the amount of research it does, and triple its commercialization performance. By advancing knowledge and commercialization, this agreement will ensure that investments in research generate social and economic benefits for Canadians.

granting councils for northern science and the National Research Council Canada (NRC) technology centres. New funds for the granting councils will enable more research to be undertaken, and provide advanced training to the next generation of innovators, researchers and entrepreneurs.

Four technology roadmaps (TRMs) were completed during 2002–03, for the marine and ocean, fuel cell, lean logistics and intelligent buildings industries. TRMs provide a mechanism for Canadian companies to make more accurate predictions of future market demands, and the technologies and skills needed to meet those demands. This type of strategic intelligence can be extremely valuable for focussing the resources of Canadian industries and helping them to strive for increased innovation, competitiveness and market share. The Fuel Cells TRM, for example, identifies how Canadian companies, institutions and governments can plan their investment decisions, industrial development activities, and research and educational programs to accelerate the commercialization of fuel cells and hydrogen technologies, which hold significant potential for environmental benefits and economic opportunity. Because the latest TRMs have only recently been published, it will take time to understand their ultimate impact. The first five years of Industry Canada's Technology Roadmapping Initiative have underscored the difficulty of managing such a complex process with many players involved, as well as the challenges associated with the implementation stage — the launching of R&D projects.

Skills and human capital are at the heart of an innovative economy. Industry Canada has completed surveys and consultations with the Canadian information and communications technology (ICT) sector and universities in India and Russia. The Department has also conducted surveys on other key sectors with regard to their skills requirements. This work has been used and will continue to be used to inform the overall Government of Canada agenda on the immigration of skilled workers, the existing work force and new entrants to the labour market. Specifically, these and other initiatives have allowed the Department to influence several ongoing federal skills-related initiatives, including the creation of re-invigorated roles for the industry sector councils and the establishment of the Canadian Learning Institute to promote knowledge and information exchange among all stakeholders.

To reach the knowledge performance target of becoming one of the top five countries in terms of R&D performance by 2010, we will need to at least double the number of research personnel in our current labour force and foster a strong "management class."

*—Achieving Excellence: Investing in People,
Knowledge and Opportunity
(www.innovationstrategy.gc.ca)*

Accelerated commercialization and adoption of innovative processes and products by Canadian organizations

Investments in R&D must also provide an economic benefit through commercialization. New ideas yield the highest return when new and innovative products and services can be brought to market. However, when measured against our competitors, Canada commercializes new ideas and adopts innovative solutions at a slower rate.

Small and medium-sized enterprises (SMEs) help stimulate innovation and contribute to employment growth. Therefore, providing SMEs with the help they need to grow is a top priority. The Communications Research Centre Canada's (CRC) Innovation Centre has been working with SMEs in the ICT field to get new products off the ground. The CRC provides companies with access to testing facilities and equipment, as well as licences to its technologies. During 2002–03, the CRC assisted 40 companies in developing new products and services through technology transfer licences. This support enabled SMEs in the telecommunications sector to more rapidly commercialize their intellectual property.

Industry Canada provides funding to Precarn Incorporated, a not-for-profit, national consortium of corporations, research institutes and government partners working to develop intelligent systems. This year, Precarn managed 30 research projects, and supported and managed a university-based program of research and technology transfer. For example, during 2002–03, significant progress was made on an intelligent bleaching systems project, which was designed to reduce the amount of chemicals used by pulp mills. A second demonstration system was established at Syncrude in Western Canada, involving intelligent systems for a pipeline infrastructure reliability project.

Through *Canada's Innovation Strategy*, Industry Canada promotes innovation efforts in all regions to maximize the returns that can be realized from the creativity that exists in every corner of the country. For example, the Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario (FedNor) made an investment of \$5 million in the \$12.9-million Discover Abitibi geoscience project. This is a collaborative, community-led effort involving the mineral industry, local community stakeholders, academia and three levels of government. The project is applying new and world-class technologies and applications to stimulate mineral exploration and discovery. It is also intended to strengthen applied R&D capacity in the Timmins and Kirkland Lake areas.

Technology Partnerships Canada

During 2002–03, Technology Partnerships Canada (TPC) approved investments in R&D of more than \$430 million in 120 projects. These are expected to leverage more than \$1.37 billion in additional investments. Approximately 92 percent of TPC investments were in SMEs. Examples include the following:

- more than \$29 million in 81 projects through TPC's partnership with the NRC's Industrial Research Assistance Program (IRAP) in support of SMEs;
- more than \$241 million in 10 sustainable development-related projects, including alternative fuels, energy efficiency, renewable energy, emission reductions and improved waste-water treatment systems; and
- more than \$5 million in 11 aerospace and defence supplier development program-related projects.

TPC investments help to attract risk capital, funding that makes all the difference in developing an idea and bringing products to the marketplace. Examples include the following:

- A recent \$9.9-million investment in Zenon Environmental of Oakville, Ontario, has allowed the company to patent new water filtration technology, leading to \$15 million in new sales orders.
- fSONA Communications Corporation of Richmond, British Columbia, leveraged additional investments of \$9.5 million as a result of TPC's \$9.9-million investment, despite difficult market conditions.

Increased development and application of eco-efficient practices and technologies in Canada

Eco-efficiency is a management strategy aimed at doing more with less. It emphasizes efficiency and continuous improvement in all aspects of business operations. Companies that adopt eco-efficient practices and technologies can expect productivity and environmental improvements, as well as stronger innovation performance. Many of the initiatives to increase the uptake of eco-efficiency were undertaken within the framework of Industry Canada's second Sustainable Development Strategy.

The Environmental Supply Chain Management pilot project was launched to heighten SME awareness of energy efficiency, climate change issues and eco-efficiency. The project encourages broader participation by SMEs in various initiatives to track, more effectively manage and ultimately reduce their greenhouse gas emissions. As a result of the project, business will be introduced to more efficient production processes and technologies. The pilot project is still in its infancy but, thus far, has recruited two host companies, Shell and Suncor, which have engaged their supply chains in greenhouse gas reductions. The willingness of other participants to adopt new practices and technologies will determine the ultimate success of the

program. Along with the host companies, five suppliers attended a workshop focussed on climate change and energy efficiency. Following the workshop, the suppliers participated in advisory services from the Pembina Institute to further develop and begin implementing their greenhouse gas reduction strategies. One supplier has registered an action plan with the Voluntary Challenge and Registry, publicly reporting on their tracking and measuring of greenhouse gas emissions. Other host companies will be included during the current fiscal year, and the original host companies will be expanding their supplier participation (vcr-mvr.ca).

Industry Canada was one of the partners in the eco-efficiency partnership. The partnership was created to assist manufacturing SMEs in British Columbia to become more competitive by increasing process efficiency. The aim is to enable manufacturers to use less energy, water or materials to produce the same amount of product, thereby cutting costs and becoming more competitive. One Vancouver-based company is realizing more than \$60,000 in annual savings, from an initial investment of \$20,000, due to reduced water consumption and discharges (scbc.org/eep).

Corporate Sustainability Reporting

Corporate sustainability reporting is an important element in the implementation of eco-efficiency and other sustainable development practices and tools. Corporate sustainability reports describe the “triple bottom line” of a company’s economic, social and environmental performance. Providing enhanced accountability to stakeholders through sustainability reporting helps firms to enhance business value, improve internal alignment and capacities, and strengthen external relationships.

Industry Canada, in partnership with other federal departments, delivered two workshops to the private sector on sustainability reporting, helping firms to increase their capacity in terms of preparing sustainability reports. These initiatives have contributed to an increase in the number of firms producing sustainability reports: from 79 in 2002 to 99 in 2003.

CONNECTEDNESS

Connectedness is at the foundation of the knowledge economy and society. One of the government's most fundamental objectives, therefore, is to continue to foster an environment of excellence in which all Canadians can take advantage of the benefits of the information age in order to more effectively develop and share their talents, skills and ideas. Canada has long

been at the forefront of providing its citizens with affordable access to an advanced information and communications infrastructure and the skills necessary to fully reap the benefits of the information age.

When compared with other advanced nations, Canada is currently among the leaders in connectedness. According to the Conference Board of Canada's 2001 Connectedness Index, Canada ranks second after the United States, for the third consecutive year. The United States leads in availability and pricing, while Canada has taken the lead for both reach and use of information and communications technologies (ICTs). Canada also has a significant lead in the deployment of broadband — a technology that can facilitate productivity and growth, as well as technological innovation. In addition, according to a study by Accenture, a world-leading management consulting and technology services company, Canada ranked first in providing electronic access to all federal government programs and services.

Industry Canada is the lead department delivering the Connecting Canadians initiative (connect.gc.ca), the Government of Canada's vision and plan to make Canada the most connected country in the world. The foundation of this vision rests on three pillars of a networked nation: **Infrastructure**, **Use** and **Content**. The Department continues to make strides to develop the broadband infrastructure to ensure that all Canadians, regardless of location or income, have access to the Internet.

In order to achieve its objective of making Canada the most connected country in the world, the Department has identified a number of key results commitments (*see Industry Canada Priorities Chart on page 6*). Results achieved by Industry Canada are reported for each key results commitment.

Accomplishments by Key Results Commitment

Pillar I: Infrastructure

Canadians connected to each other and to the world in a way that is affordable and accessible

Achieving Excellence states that an advanced ICT infrastructure, ICT skills and digital literacy are critical factors required to support, and contribute to, an innovative economy. Collectively, these factors have an impact on, and ultimately determine, Canada's ability to compete in the global marketplace. All Canadians must be able to access an affordable, world-class information and communications infrastructure, regardless of their geographic location. However, many rural and remote communities still lack advanced communications infrastructure, which ultimately contributes to a loss of economic and social opportunities and promotes a digital divide. Industry Canada's regional offices fulfil a critical role in ensuring regional delivery and community awareness of the Connecting Canadians programs.

Through programs such as the Broadband for Rural and Northern Development (BRAND) pilot program, Industry Canada supports the private sector in leading the deployment of advanced

Making Canada the Most Connected Country in the World

Estimated financial resources allocated during 2002–03 to make Canada the most connected country in the world were \$218.9 million.

information and communications infrastructure in Canadian communities — especially those affected by the digital divide, such as First Nations, Northern, rural and remote communities. The BRAND pilot program, launched in September 2002, forms part of *Canada's Innovation Strategy* and contributes to fulfilling the commitment to ensure the availability of broadband access in Canadian communities by 2005. Broadband infrastructure and access are the foundation on which Canadian communities and companies can build and deliver new applications and services in areas such as health, education and commerce. There has been an impressive uptake of the BRAND pilot program in communities across Canada. Following completion of the pilot phase of the program, an evaluation will be conducted and next steps will be proposed to the Minister of Industry.

To continue Canada's leadership role in ensuring equitable access to the Internet and increasing the digital literacy of Canadians, the Government of Canada allocated an additional \$30 million in Budget 2003 to Connecting Canadians flagship programs, the Community Access Program and SchoolNet. As part of their activities, these programs will continue to connect First Nations schools and students, support public access to the Internet and place refurbished surplus computers in schools.

In its continuing efforts to bring the opportunities and benefits of the Internet and ICTs to the K-12 education system, SchoolNet partnered with Telesat, education stakeholders and other federal government organizations to undertake the Multimedia Satellite Trials Pilot Project. This project brings high-speed communications, via satellite and the CA*net3 experimental fibre optics network, to 13 select rural and remote Canadian K-12 schools. These schools were able to interact, collaborate and share their innovative projects and leading practices. Phase I of the pilot, the trials, was completed in June 2003. Phase II, the evaluation of the impact of broadband access on teaching and learning, is currently under way. SchoolNet will review the results and any recommendations from this evaluation to consider future initiatives that support *Canada's Innovation Strategy*.

To accommodate broadband growth across Canada, Industry Canada released 3.5 gigahertz wireless spectrum as a new spectrum alternative for the provision of broadband services. To achieve this, Industry Canada negotiated with the United States for critical priority spectrum for national security purposes as part of the NATO/NORAD (North Atlantic Treaty Organization / North American Aerospace Defense Command) commitments. These negotiations were critical to ensure the continued safety and security of all Canadians and Americans.

One of the key objectives of *Canada's Innovation Strategy* is to increase the capacity of Canadian research institutions to conduct high-level research. In support of this objective, in 2002-03, CANARIE, Canada's advanced Internet development organization, and third-party delivery agency for Industry Canada, deployed CA*net4 (Canada's national research and innovation network). The deployment and operation of CA*net4 provides Canada's research and

Community Access Program

Community Access Program (CAP) sites in Vancouver's Downtown Eastside have improved the quality of life of many individuals by providing them with affordable (mostly free) and convenient access to the Internet. Success stories have resulted from individuals accessing a range of information on such issues as supportive housing for persons with disabilities, employment opportunities and training, and benefiting from on-line support groups.

Between February 2001 and March 2003, Industry Canada provided the Downtown Eastside Residents' Association with a total contribution of \$272,000 for 19 CAP sites. Under this agreement, the residents' association provides an in-kind contribution equivalent to \$448,000.

The CAP sites also allow other departments and other levels of government to reach residents in this area. For example, the Vancouver Coastal Health Authority has a street campaign, Targeting Infectious Diseases, in the Downtown Eastside.

(cap.ic.gc.ca)

education community with access to a national research network with 14 Points of Presence (or GigaPOPs). There is one GigaPOP or access point for each province, a Federal GigaPOP in Ottawa, and three in the United States, which provide international connectivity. CA*net4 is a valuable resource that provides Canadian researchers and educators with the opportunity to collaborate and facilitate significant research activities with colleagues across the country and around the world. In addition, the CRC also contributes to R&D through Canada's only critical mass of researchers and facilities dedicated to R&D on the technologies that form the basic telecommunications systems across Canada. Over the past year, the CRC has advanced research in broadband and multimedia satellite communications. For example, digital terrestrial television was applied to provide access to Internet and multimedia services in remote and rural communities in Canada. This technology provides the possibility of an affordable solution to access, as it is based on widely available consumer electronic equipment.

Pillar II: Use

A world-leading environment for electronic commerce

Canada's goal is to be the most connected country in the world, and to provide a world-leading environment for e-commerce and the use of ICTs. E-commerce applications and systems are enabling access to new global markets and revenues, lowering transaction and distribution costs, increasing consumer choice, and improving product support and the availability of relevant information. Among many businesses and consumers, there is still a lack of awareness of the advantages of e-commerce. In particular, government and the private sector have demonstrated that, although business connectivity among Canadian enterprises grows steadily, there is a need to accelerate the adoption of e-business practices by SMEs.

To address this challenge, Industry Canada's Student Connections program provides cost-effective e-commerce and Internet training designed to meet the evolving needs of Canadian companies. Through its E-Commerce First Step suite of services, the program helps SMEs adopt innovative business practices and pursue new on-line markets. During 2002–03, Student Connections trained more than 22,000 clients, exceeding its target by 47 percent. Of clients recently surveyed, 82 percent stated that they received practical instruction that improved their use of information technology. Training is delivered by post-secondary students in information technology related fields, who also develop practical technology and business experience and skills. The program also offers Internet training to Canadian seniors, supporting their use of the Internet for government information and on-line transactions, thereby helping to bridge the digital divide.

Complementing the broad reach of Student Connections, eCorps, a pilot initiative for 2002–03, provided 41 four-month internships in SMEs to young information technology graduates. The purpose of the internship was to develop an e-business project in order to take advantage of new e-business opportunities. Results of the pilot show that 88 percent of SMEs that participated in the pilot demonstrated measurable advances in the company's e-business capability. As an added benefit, 58 percent of interns were hired by their SME or found permanent information technology employment elsewhere.

SourceCAN

SourceCAN, Canada's national e-marketplace, is a secure, Web-based business portal that provides organizations with business opportunities and the tools. In 2002, it channelled nearly 100,000 unique business opportunities, worth close to \$900 million in awarded contracts, to Canadian companies. SourceCAN exemplifies how Industry Canada is an innovative department and a provider of world-class services to Canadians.

(sourcecan.com)

Industry Canada has continued to support CANARIE in the Phase 3 management of the Advanced Applications Development Program (AADP), which funds collaborative e-business application development projects. Among the many successful e-business AADP projects is ECCNet. ECCNet is a joint project with the Electronic Commerce Council of Canada to develop an on-line registry of product data and images for the food services, grocery and pharmacy industries. ECCNet allows trading partners to easily attain, maintain or exchange product information.

Pillar III: Content

Canadian digital content and applications on-line maximized

Canadians require a greater quantity and quality of on-line applications, collections, information and services relating to Canada and Canadians. Industry Canada has continued to foster the development of Canadian-made, innovative on-line applications and services. This includes ensuring Canadian content in all areas of the economy and society, including culture and French language, commerce, science, education and government.

The Smart Communities Program has fostered world-class Smart Communities across the country through the creation of 12 demonstration projects, representing 109 communities and more than 2 million Canadians. These communities have become centres of expertise in the integration of ICTs into community organizations and families. They have implemented e-health, e-learning, e-business, e-government and e-justice services to respond to their local needs.

A mid-term evaluation found that, at a community level, the program is catalysing community-wide planning and engagement. It concluded that more communities could improve the delivery of information and services, as well as their engagement with citizens, by building on the successful experience of the Smart Communities Program and related federal initiatives. In addition, the evaluation stated that it is likely that a three-year period is too short to fully demonstrate the transformative effects that ICT projects of this scope and complexity can have on a community, and to grow national and international opportunities for Canadian companies.

The Franccommunautés virtuelles program has funded 110 projects since 1998, which support the development of French-language content on the Internet. Under the *Official Languages Act*, the Government of Canada has a responsibility to ensure that Canadian content is available equally to Francophones and Anglophones. The Department of Canadian Heritage and Industry Canada jointly support this initiative that helps

Canadian e-Business Initiative

The Department provides secretariat support for the Canadian e-Business Initiative (CeBI). Launched in September 2002, CeBI is a private sector partnership that aims to further Canada's e-business success by focussing on productivity, leadership and innovation. For the first time, a study was undertaken and released by CeBI to measure firm-level impact of e-business adoption, illustrating what applications had the greatest ability to impact the bottom line. The study was highlighted in 12 newspapers, including the two nationals and dailies in all major Canadian cities. The report was so well received that Telus distributed copies of the report, at its own expense, to more than 8,000 of their SME clients.

(cebi.ca)

Smart Community Highlights

The Kuh-ke-nah Network (K-Net) Aboriginal Smart Community has a telehealth program that brings health care to Northern Ontario's First Nations communities. Through video conferencing, residents can "see" a medical specialist without leaving their community. Local residents are trained to communicate with doctors and patients and to carry out simple medical procedures. Some of these telehealth services are provided in community access sites. The program reduces travel time, health costs and patient stress. This program is also used in several Labrador communities, and will be duplicated in other remote areas.

(smart.knet.ca)

reduce the digital divide within Francophone communities in Canada, increases the use of Web technologies, and helps support sustainable Francophone and Acadian community development. During 2002–03, in recognition of the success of the program, the *Francommunautés virtuelles* program was allocated an additional \$4 million to continue the implementation of projects.

Canada's Campus Connection has improved access to post-secondary e-learning by increasing the number of courses promoted through its portal from 1,500 to 2,000. Over the past year, Campus Connection collaborated with a consortium of 18 post-secondary institutions to offer unprecedented national services for prior learning assessment, credit transfer, certification with relaxed residency, and foreign credential recognition for on-line learners. The initiative continues to evolve, focussing on improving access to skills development for Canadians in the workplace and Canadians living in rural and remote areas.

Expended on-line delivery of key government services and information in an integrated way to businesses and consumers

The Government of Canada continues to use innovative solutions to improve the delivery of programs and services to Canadians through the Government On-Line initiative (GOL). As of March 31, 2003, Industry Canada had met its accelerated GOL target of placing all key information and services on-line — two full years ahead of the Government of Canada's target (for more details on GOL progress, see www.gol-ged.gc.ca/progres/dprpts/dprpts_e.asp). The Department's 17 key on-line services provide combined information and transactional e-services for clients, such as information data base queries, on-line transactions, e-payments and authentication. The Spectrum, Information Technologies and Telecommunications Sector leads the development and provision of training for Industry Canada's Help Desk personnel to respond to requests from persons with disabilities about GOL's Common Look and Feel standards. The result is that the Department is a more sensitive and responsive source of information.

To provide improved access for Canadians with disabilities, the Assistive Technology Links Web site (at-links.gc.ca) (within the Persons with Disabilities cluster) and the Accessible Procurement Toolkit (www.apt.gc.ca) (designed to ensure that government procurement is accessible) were enhanced to reflect the Common Look and Feel requirements of the GOL initiative. These enhancements provide Canadians with disabilities, and the industries that serve them, seamless access to information on standards and the assistive technology sector.

Industry Canada's new and enhanced on-line services further improve services to Canadians. The NUANS (Newly Upgraded Automated Name Search) Report enables Canadian businesses and clients to search for business names and trademarks. With this new service, a NUANS Report can be obtained directly on-line and an end-to-end electronic filing can be completed, in real time, for the registration of new businesses through the federal incorporation process. The result is greater quality, flexibility, speed, consistency and reduced costs for clients, which maintains Industry Canada's lead in the area of e-government. In addition, spectrum licence delivery has been accelerated and has resulted in annual departmental savings that have been used to improve services to clients in other areas.

Industry Canada's Strategis Web site is a valuable and trusted source of business and consumer information that receives more than 44,000 visits per day. As a follow-up to the Strategis evaluation conducted in 2002–03, Industry Canada has implemented a new electronic publishing platform and improved its management practices. Benefits to users include improved navigation, access to more time-sensitive information and enhanced search capabilities. A number of issues arising from the departmental evaluation of Strategis are being considered, including a new governance model and funding for a further enhanced content management solution (strategis.gc.ca).

There is a need for greater coordination and linkage of services and information between various levels of government (federal, provincial/territorial and municipal). The network of Canada Business Service Centres (CBSCs) and the BusinessGateway site have continued to provide coordinated information on federal and provincial/territorial services. This year saw improvements to the Business Start-Up Assistant (bsa.cbsc.org), a CBSC-managed cluster on the BusinessGateway. As a result, visits to the improved Business Start-Up Assistant more than doubled in 2002–03, with the average number of monthly visits increasing by approximately 90 percent. In addition, the Department has made enhancements to the search capacities of the BusinessGateway in order to improve the usability and efficiency of its on-line services, which allows clients to access relevant federal and provincial/territorial e-business information at once.

Meeting Clients' Needs

Through its partnership with the Nunavut territorial government, the **Canada-Nunavut Business Service Centre** enhanced the user-friendliness of its on-line services by adding both Inuktitut and Inuinnaqtun options; this is the only Canada Business Service Centre Web site that is searchable in a language other than English or French. The Inuktitut Web site links seamlessly with the English version and provides information in a format that meets the specific needs of Nunavut clients.

(cbsc.org/nunavut)

MARKETPLACE

A fair, efficient and competitive marketplace is the cornerstone of a healthy and dynamic economy. Canada's marketplace must contribute to an environment of confidence where the public interest is protected and the climate for investment, innovation, sustainable development and trust is enhanced. The Government of Canada's role is to create the right environment for an effective marketplace, using a balanced approach. This means establishing appropriate regulations, services and enforcement mechanisms to protect individuals, while ensuring that the regulatory framework creates a business environment that is supportive of innovation and economic growth.

In comparative terms, Canada's overall economic and administrative regulations are innovation-friendly. According to the OECD, Canada has one of the lowest levels of regulatory barriers to entrepreneurship, surpassed only by the United Kingdom. This relatively low burden gives Canadian entrepreneurs an advantage in the global marketplace and supports an innovative economy. Although much has been accomplished, we recognize that more work is needed to remain competitive.

The knowledge economy requires new approaches to how we regulate. The Government of Canada announced in the 2002 Speech from the Throne that it "will move forward with a smart regulation strategy to accelerate reforms in key areas to promote health and sustainability, to contribute to innovation and economic growth, to bolster investor confidence, and to reduce the administrative burden on business."

Industry Canada's marketplace service organizations (MSOs) contribute to ensuring that Canada's national marketplace is fair, efficient and competitive. These organizations cover a diverse spectrum of activities, including improving consumer confidence; reviewing mergers; setting and reviewing intellectual property, corporate and insolvency legislation; issuing trade-marks and patents; and ensuring that measurement practices in Canada are fair and efficient. MSOs are committed to creating a world-class business and consumer environment by working closely with stakeholders to respond to changes in the marketplace and to providing the highest level of services through a variety of channels, including on-line service delivery. They have developed a performance measurement framework to ensure that these very diverse programs continue to evolve to conform with results-based management regimes. This will enable a more holistic and strategic approach to ensure that the national and global marketplace, and its participants, are considered and engaged in making Canada's regulatory regime one that is world-class.

In order to achieve its objective of building a fair, efficient and competitive marketplace, the Department has identified a number of key results commitments (*see Industry Canada Priorities Chart on page 6*). Results achieved by Industry Canada are reported for each key results commitment.

Building a Fair, Efficient and Competitive Marketplace

Estimated financial resources allocated during 2002–03 to build a fair, efficient and competitive marketplace were \$152.4 million.

Marketplace Service Organizations

- Canadian Intellectual Property Office
- Competition Bureau
- Corporations Canada
- Marketplace Framework Policy Branch
- Measurement Canada
- Office of Consumer Affairs
- Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada
- Spectrum, Information Technologies and Telecommunications Sector

Accomplishments by Key Results Commitment

A responsive marketplace framework for business, consumers and investors that is fair, efficient, competitive and world-class

Continuing globalization and the rapid pace of technological change have created significant challenges for our regulatory frameworks. The Government of Canada's Smart Regulations initiative will help shape a new approach to how and what we regulate, to protect the public interest and provide Canada with a strategic edge in the global marketplace. To ensure that the regulatory regime responds to the economic and social needs of Canadians, individuals and business will continue to be valued participants in its design and operation.

Through regular review of the laws and regulations of the marketplace and through consultation with stakeholders, Industry Canada ensures that the marketplace framework continues to be modern and responsive. The Department undertakes policy and scientific research and development to ensure that Canada's legislative framework meets the needs of its clients.

A study entitled *North American Electricity Restructuring for Canadian Policies: Factors Affecting the Competitiveness of Major Canadian Power Users* was undertaken and provides a better understanding of the impact of the deregulation of energy (electricity) on relevant regional markets. As a result of the study, Industry Canada was able to increase awareness across the private sector of how deregulation influences the roles and actions of those in the private sector involved in making decisions.

In assessing the need to modernize Canada's patent regime, the Department conducted research on the patenting of multi-cellular inventions, including the benchmarking of Canada's patent regime with those of other G7 countries.

Consultation with stakeholders ensures a responsive marketplace and facilitates the implementation of new legislative and non-legislative initiatives. Industry Canada sought the views of stakeholders to reform the *Canada Corporations Act*. Hundreds of individuals from across Canada participated. Their views will be used to develop proposals for a new not-for-profit corporations act — one built on the principles of flexibility, transparency and accountability. The Department also continued its efforts to reform Canadian copyright legislation. Through extensive, nationwide consultations held in partnership with the Department of Canadian Heritage, Canadians' views on creating a copyright framework for the 21st century were sought. Issues relating to Internet-based retransmission were addressed in *An Act to Amend the Copyright Act* (Bill C-48, later reintroduced as Bill C-11), which received Royal Assent on December 12, 2002. A statutory report that describes the major issues to be addressed in reforming the *Copyright Act*, and that proposes an agenda for future policy and legislative work, was tabled in Parliament.

MSOs also consult with stakeholders on potential partnerships and voluntary codes that can be adopted to maximize benefits to consumers at a lower cost to government and business through less prescriptive regulation. One such initiative is the Scanner Price Accuracy Voluntary Code (strategis.gc.ca/epic/internet/incb-bc.nsf/vwGeneratedInterE/ct02381e.html). The Competition Bureau has endorsed this code in partnership with retail associations such as the Canadian Association of Chain Drug Stores and the Consumer Association of Canada. The code states that, if the scanned price of an item is higher than the shelf price or any other displayed price, the customer is entitled to receive the item free, up to a \$10 maximum. This has resulted in a decrease in complaints to the Competition Bureau.

Industry Canada also ensures that stakeholder views are represented to Parliament. After extensive public consultations, the Department completed a report on the *Bankruptcy and Insolvency Act* and the *Companies' Creditors Arrangement Act*. The report was presented by the Minister of Industry to the Standing Senate Committee on Banking, Trade and Commerce to

assist the Committee in the statutory review of these two acts (strategis.gc.ca/epic/internet/incilp-pdci.nsf/vwGeneratedInterE/cl00678e.html). The report summarizes the issues identified by stakeholders, through extensive consultations (e.g. Personal Insolvency Task Force [PITF]), such as those concerning administrative policy issues, and commercial and consumer insolvency.

Industry Canada funded an OECD peer review of regulatory reform in the telecommunications sector in Canada. The published report was based on consultations with Canadian industry members and consumer groups, in addition to the scrutiny of OECD member countries. It concluded that "Canada is one of the leading OECD countries in terms of its performance in the telecommunications sector. Its best practice performance is largely due to its regulatory processes and frameworks and policy structures." Indicating the significance of this international recognition by the OECD, evidence from the peer review was considered by the Standing Committee on Industry, Science and Technology as they reviewed Canada's foreign investment restrictions in telecommunications.

Other stakeholder concerns about the regulatory burden are taken into account in the operations of MSOs. For example, the regulations for the certification and approval of telecommunications and radiocommunication equipment were streamlined, bringing equipment to market up to six months faster and with significant cost savings to manufacturers. Although these changes led to improved efficiency of the marketplace by reducing the regulatory burden, there were challenges in making the transition from a pre-market surveillance to a post-market surveillance structure.

A marketplace that operates in accordance with the framework statutes, regulations, policies and procedures

The evolving marketplace, economic fluctuations and deregulation are among some of the many factors that require the continual review of services, interventions and tools used by MSOs to ensure that the marketplace operates fairly and effectively. Setting the rules of the marketplace is not enough. MSOs are proactively modernizing the services provided to clients, and the tools used to detect, prevent and deter fraudulent, unfair and deceptive behaviour.

Over the past year, MSOs worked to improve compliance and ensure the effective enforcement of the various marketplace statutes and legislation. Corporations Canada implemented an audit program to improve compliance with filing requirements under the *Canada Business Corporations Act*. Enforcement measures included a dissolution program to dissolve corporations that failed to file their annual returns. These programs resulted in increased compliance of audited corporations and a better appreciation on the part of Corporations Canada of the reasons for non-compliance, allowing it to improve its compliance activities.

Enforcing Marketplace Rules

The Competition Bureau has undertaken a targeted enforcement campaign against cross-border anti-competitive cartels. With the assistance of antitrust agencies in other countries and the Department of Justice Canada, the Competition Bureau has been successful in obtaining sentences to pay fines in numerous cases. The following are two examples:

- Nippon Gohsei Industries Ltd., based in Japan, was sentenced to pay a total fine of \$100,000 for its part in a price-fixing and market-sharing agreement that affected Canadians through higher prices paid for food preservative ingredients. Benefits to consumers as a result of this case are about \$7.4 million.
- Degussa AG was sentenced to pay a total fine of \$2.5 million, Lonza AG was fined a total of \$1.1 million, and Nepera Inc. and Reilly Industries, Inc. were fined \$240,000 and \$35,000, respectively. An individual, Dr. K. Sommer, was fined a total of \$150,000 for his role in this price-fixing and market-sharing agreement that affected Canadian consumers of vitamin B3. Benefits to consumers as a result of this case are about \$141 million.

There was a challenge in avoiding delays in many of these cases due to confidentiality requirements within each jurisdiction. To address this challenge, the Competition Bureau is working to improve the coordination and exchange of information with other jurisdictions on antitrust matters.

In order to ensure the effectiveness of enforcement activities, MSOs actively pursue and engage in partnerships with other jurisdictions. For example, the Competition Bureau launched a formal investigation in partnership with the U.S. Federal Trade Commission and the Australian Competition and Consumer Commission. The focus of the investigation was misleading representations made by Thane Direct Canada Inc. (Thane), manufacturers of Abtronic, a muscle electro-stimulation device. The result of this investigation led to a consent agreement in which Thane agreed, among other things, to cease the sale and marketing of the Abtronic, to pay an administrative monetary penalty of \$75,000, and to reimburse any unsatisfied consumers for the cost of the product. Several thousand consumers are expected to benefit from this reimbursement. This approach also avoided the high cost of court proceedings.

"The Canadian Corporations Directorate's [Corporations Canada] Electronic Filing Centre allows businesses to file various documents (such as incorporation or annual returns) electronically. The executive is offered the convenience of filing from the office or from home 7 days a week, 24 hours a day. On-line submissions reduce delivery costs by eliminating traditional delivery expenses and delays. In addition, immediate acknowledgement of filing is received, as electronic submissions enable the Corporations Directorate to offer expedient processing with either same-day or next-day turnaround. These advantages are further supplemented by a financial incentive, because the fee for on-line filing for federal business incorporation is \$200 rather than the regular fee of \$250."

Accenture,
The Government Executive Series,
eGovernment Leadership: Engaging the Customer,
April 2003.

Through enforcement actions, MSOs also ensure the proper use of the telecommunications and radiocommunications infrastructure in Canada. One program, the Protocol Analysis Lab, has been developed, in close cooperation with the United States, to evaluate the vulnerability of Canada's telecommunication infrastructure to malicious cyber attacks. In addition, Industry Canada has implemented a strategy in response to a Supreme Court of Canada decision on the *Radiocommunication Act*. This decision confirmed the prohibition of unauthorized decoding of foreign and Canadian satellite programming. This multi-faceted approach, developed in partnership with other government departments and the broadcasting industry, will ensure enforcement of the act in order to end signal piracy and grey market activities, which are estimated to cost more than \$400 million to the broadcasting industry on an annual basis.

MSOs actively review and improve their service delivery to respond to marketplace needs. In response to a need to resolve radio interference, the Spectrum, Information Technologies and Telecommunications Sector has developed the Spectrum Explorer. This program, composed of advanced spectrum monitoring equipment, has attracted both national and international interest for spectrum surveillance activities.

Keeping Children Safe on the Internet

Industry Canada is committed to preventing the on-line sexual exploitation of children. Cybertip.ca, a Web site and hotline operated by Child Find Manitoba, was launched this year through the efforts of Industry Canada, in partnership with the Department of Justice Canada, the Department of Canadian Heritage, law enforcement officials, the private sector and non-profit groups. This service allows the public to report potentially illegal content and activities on the Internet, such as child pornography and luring (the misrepresentation of identity on the Internet for sexual purposes).

(cybertip.ca)

In April 2002, Industry Canada, along with the RCMP, Scouts Canada, the Department of Canadian Heritage and Transport Canada, launched Be Bright, Think Right, a national child safety program designed to educate children about Internet safety, bullying, school bus safety and tolerance.

(scouts.ca/bbtr/ba.html)

These programs meet commitments under the Government of Canada's Cyberwise Strategy (The Canadian Strategy to Promote Safe, Wise and Responsible Internet Use).

Business processes are also reviewed to identify inefficiencies. For example, the Canadian Intellectual Property Office (CIPO) was able to significantly reduce its turnaround times for the issuance of trademarks from 16.3 months to 12.3 months, as a result of streamlining business processes, staffing and training.

The Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada successfully undertook a number of initiatives regarding trustee compliance. It worked in partnership with the Canadian Association of Insolvency and Restructuring Professionals to completely restructure the National Insolvency Qualification Program, which trains candidates for eligible trustee licences and issued 35 new trustee licences. In addition, the Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada conducted 283 monitorings of trustee practices and some 30 trustee audits, and undertook two additional conservatory measures to protect in excess of 5,000 bankruptcies and insolvency estates from fraud. These measures all helped to ensure that the integrity of the insolvency system was safeguarded and that the rights of creditors and debtors continued to be protected. Finally, the Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada pursued its efforts to assert the Superintendent's constitutional right of jurisdiction to discipline trustees.

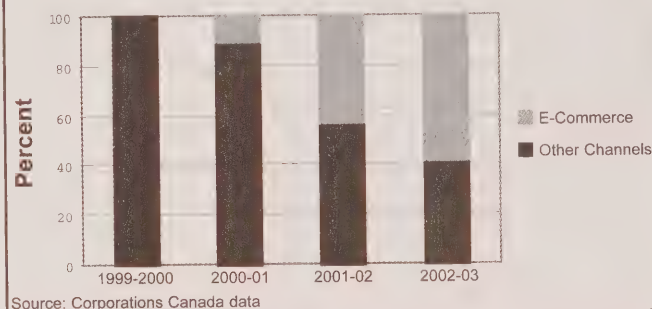
In early December 2002, the Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada launched Phase I (e-filing for summary bankruptcies) of an e-filing system that will facilitate the filing of all documents by the trustee community, thereby affording Canadians a more efficient and effective system. By March 31, 2003, 175 bankruptcy trustees across the country had signed on, and were e-filing such documents with the government. The Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada's e-filing system uses business rule-based processing to eliminate the need for human intervention for most of the files, as well as a risk-based approach.

Since the inception of e-commerce in December 1999, on-line incorporations issued under the *Canada Business Corporations Act* have increased from 11 percent in 2000-01 to 60 percent in 2002-03. The success can be attributed to same-day incorporation services, user-friendly on-line forms and secure payment in a 24-hour-a-day, 7-day-a-week service environment (see Figure 1). Furthermore, the adoption of a client-centred approach also contributed to the success of the on-line filing. In October 2002, Corporations Canada received a GTEC bronze medal, in the category of Innovative Cross-Jurisdictional

E-Government Projects, for the Joint On-line Registration Pilot with the Ontario, Newfoundland and Labrador, and Nova Scotia governments. The Joint On-line Registration Pilot offers clients the opportunity to incorporate federally and register provincially in one on-line session.

CIPO succeeded in its application to the World Intellectual Property Organization (WIPO) to become an International Searching Authority and International Preliminary Examining Authority (ISA/IPEA), effective July 2004, joining the ranks of only 10 offices in the world that offer these services. Concerted efforts were required to acquire WIPO's approval of ISA/IPEA, one of which was to significantly increase the productivity capacity of the Patent Branch in response to record numbers of requests for examination. As an ISA/IPEA, CIPO will be able to provide clients with greater access to the international patent system by helping them to acquire patent rights worldwide.

Figure 1: Incorporations issued under the *Canada Business Corporations Act*



Confidence in the marketplace

As Canadian consumers grapple with the growing complexity of the marketplace, they have a greater need for reliable information to help them be more confident, better protected and more effective in the marketplace. Confidence in the marketplace is essential in attracting investment, fostering innovation and providing a climate in which consumers and business are well informed.

The Canadian Consumer Information Gateway (consumerinformation.ca) assists in meeting these needs by significantly improving public access through a single-window entry to consumer information. Over the past year, an evaluation of the Canadian Consumer Information Gateway took place to assess the site's effectiveness. The evaluation showed that the site compares extremely well with similar portals from the United Kingdom, the United States and Australia. Best practices were noted in the areas of currency of information, client needs assessments, strategic partnerships and governance. The findings of the evaluation were reinforced by the receipt of the Head of the Public Service Award for Excellence in Service Delivery — Service Transformation.

Building on the success of the Canadian Consumer Information Gateway, and in response to Canadian consumer demands to simplify the complaint process, the Complaint Courier was launched in June 2002. This powerful on-line tool educates consumers on their rights and responsibilities, and provides guidance on how to contact a business and effectively voice a complaint. It automatically channels complaints to the appropriate agency.

In light of the significant consolidation in the distribution segment of the grocery industry and the ongoing complaints regarding alleged anticompetitive activities in this Canadian sector, the Competition Bureau consulted stakeholders from the grocery industry, trade associations, academia and members of Parliament, as well as three independent economists, before finalizing and publishing its *Information Bulletin on the Abuse of Dominance Provisions (Section 78 and 79 of the Competition Act) as Applied to the Canadian Grocery Sector*. Canadians now have the necessary tools to better understand how the Competition Bureau could apply the abuse of dominance provisions.

"The document that was released by the [Competition] Bureau, in our opinion, demonstrated that the Bureau has the regulatory tools to deal with any issues that may or may not come up within the industry, so there is no need for special provisions related to the grocery industry within the *Competition Act*."

Canadian Council of Grocery Distributors,
Canadian Grocer,
February 2003.

INVESTMENT

Investment is a key component of the Government of Canada's strategy to create jobs for Canadians, build wealth for the country and position Canada for growth in the future. Higher investment levels lead to higher productivity and hence higher living standards for all Canadians.

Studies show that foreign firms investing in Canada raise our country's productivity and contribute to higher capital investment. Foreign affiliates contribute about 34 percent of all R&D in the critical manufacturing sector, promoting innovation and aiding the development of Canada's knowledge-based economy.

Canada is well integrated into the globalized economy. From 1990 to 2001, inward foreign direct investment (FDI) stock relative to GDP in Canada grew by 10 percentage points to reach 30 percent. This measure of Canada's orientation toward foreign investment was second only to the United Kingdom among the G7 countries, and more than double that of the United States.

Over the last 12 years, Canada's inward FDI stock increased more than two-and-a-half times — from \$131 billion in 1990 to \$349 billion in 2002, nearly two-thirds of which came from the United States. During this period, outward FDI from Canadian companies grew by more than four times, to reach \$432 billion in 2002.

While Canada has done well in raising its absolute level of FDI, its relative share of North American FDI has declined considerably in the past decade — from 21 percent in 1990 to 12 percent in 2001. Reversing this trend and marketing Canada to foreign investors is a serious challenge that will require the active participation and cooperation of all levels of government and the active participation of private industry.

Industry Canada continues to work in partnership with other federal departments, provinces and territories, and industry to improve the investment climate and market Canadian advantages more effectively to potential investors. Industry Canada also works to strengthen the ability of Canadian communities to provide the infrastructure necessary to create investor-friendly locations. The goal is to establish Canada as a location of choice within North America for international investors.

In order to achieve its objective of improving Canada's position as a preferred location for domestic and foreign investment, the Department has identified a number of key results commitments (see *Industry Canada Priorities Chart on page 6*). Results achieved by Industry Canada are reported for each key results commitment.

Improving Canada's Position as a Preferred Location for Domestic and Foreign Investment

Estimated financial resources allocated during 2002–03 to improve Canada's position as a preferred location for domestic and foreign investment were \$296.5 million.

Investment Priority Sectors

By identifying and targeting priority sectors for investment, Industry Canada and its partners have been able to develop sector-specific marketing and communications strategies.

Industry Canada's investment priority sectors are

- information and communications technologies;
- life sciences;
- aerospace and defence;
- automotive industries;
- energy technologies; and
- chemicals.

Agriculture and Agri-Food Canada and Natural Resources Canada are key sectoral partners.

(investincanada.gc.ca)

Accomplishments by Key Results Commitment

Improved domestic and international investment climate

To continue to improve Canada's investment climate, real and perceived impediments to investment need to be addressed. To meet this challenge, the Department consults with Canadian industry and foreign multinational enterprises, analyses key investment climate issues, and advocates key policy and regulatory changes. A wide range of issues has been identified by potential investors, the majority dealing with health, tax and environmental regulations. As a result, Investment Partnerships Canada (IPC), a joint initiative of Industry Canada and the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT), published a policy advocacy report showing the impact of regulations on the investment climate. The results of this report will be considered by the External Advisory Committee on Smart Regulation as it develops a new approach for regulation in Canada.

To ensure that Canada's investment policies are world-class, Industry Canada sought a parliamentary review of the restrictions on foreign investment in telecommunications. The review aimed to answer the question: How can Canadians secure access to a larger capital pool for investment in new and improved telecommunications infrastructure without compromising their national sovereignty policy objectives? To support the review, Industry Canada released a discussion paper outlining the key issues and identifying questions to be considered. The parliamentary review was completed with the issuance of a report in April 2003, and served to provide a better understanding of the complexities of the issues regarding foreign investment restrictions in telecommunications. In response to the Committee's report, Industry Canada will be preparing a recommended Government of Canada response for fall 2003.

In addition, the Department completed an evaluation of the accomplishments of the *Investment Canada Act* since its inception in 1985. Industry Canada also completed an analysis comparing the Act with the regimes of investment review in other countries. This will allow the Department to assess the efficiency of Canada's investment review regime and benchmark it against that of other countries.

Investing in an Improved Quality of Life

The Canada–Ontario Infrastructure Program (COIP), the Ontario component of the Infrastructure Canada Program, allows the federal government to make a significant impact on the quality of life of Ontario citizens. Although the program's main priority is water and waste water municipal infrastructure, it also invests in sports, culture, tourism, transportation and innovation.

Between April 1, 2002, and March 31, 2003, the program announced 205 approved projects, for a Government of Canada contribution of more than \$400 million. In all, by fiscal year-end, 381 projects had been announced since the launch of the program, representing a federal investment in excess of \$525 million, or more than 75 percent of the federal allocation. The COIP investment is expected to leverage in excess of \$1.5 billion in capital investment commitments in the province, increasing to more than \$2 billion by the time the program winds down in 2006.

In 2002–03, the program's funds were committed at a rapid pace, and it became necessary to close the nomination process during summer 2002.

(www.ic.gc.ca/coip-pico)

Canadian Automotive Partnership Council

Industry Canada worked with industry leaders to create the Canadian Automotive Partnership Council (CAPC), an industry-led council that includes the CEOs of Canada's five assemblers, major parts companies, the president of the Canadian Automotive and Aerospace Workers Union, academia, and the industry ministers of the federal, Ontario and Quebec governments.

CAPC's goal is to improve the competitiveness of the industry and identify opportunities for future innovation and investment.

CAPC held its inaugural meeting on September 4, 2002, and set up five working groups (fiscal/investment policy, innovation, trade infrastructure, human resources and regulatory harmonization).

Canada branded and recognized as an investment location of choice

Achieving Excellence identifies one of the Government of Canada's main priorities as being the marketing of Canada as a great place to invest. To increase business awareness and consideration of Canada as a preferred investment destination, Industry Canada, through IPC, has implemented a strategic marketing program focussed on geographic and sector targets. This has allowed Industry Canada to leverage resources across a number of organizations and target potential investors with consistent marketing efforts. This approach led to greater and better federal coordination of investment promotion and to consistent messaging to foreign investors.

Industry Canada and IPC have been actively promoting the KPMG business studies (1997, 1999, 2002) that found Canada to be the most cost-effective location for starting up and operating a business. According to the 2002 study, *Competitive Alternatives: Comparing Business Costs in North America, Europe and Japan*, Canada averaged a 14.5-percent cost advantage over the United States. As the overall lowest-cost country for conducting business, Canada offers distinct and compelling advantages to global firms seeking the best location in which to invest, establish or expand their operations.

Canada's attractiveness as an investment location is yielding positive results. Canada's investment stock increased dramatically from \$131 billion in 1990 to \$349 billion in 2002, with two thirds of investment coming from the United States.

Increased attraction and retention of multinational investment in Canada

Industry Canada worked with various partners to attract and retain increased multinational investment through coordinated and targeted investment campaigns. For example, work with the private sector at the domestic and international levels facilitated strategic alliances and promoted investment through the Deputy Ministers' Investment Champion campaign led by IPC. Re-investment by multinational firms operating in Canada is also important.

To promote this by identifying opportunities for greater collaboration and cooperation, Industry Canada, through IPC, initiated research on re-investment/retention programs run by various industrial sectors, other departments, provinces, territories and municipalities. A number of multinational firms already operating in Canada announced new investments in the automotive, aerospace, ICTs and chemical industries, among others.

New investments in aerospace and defence included the creation of a \$10-million venture capital fund by Boeing and the establishment of Turbomeca. In the automotive sector, there was more than \$5 billion in re-investments by assemblers in Canada, and two assemblers agreed to new parts sourcing programs which will see \$2.9 billion in supply opportunities for parts manufacturers.

Successful round tables were organized in priority markets and a number of sectors, including automotive, aerospace, ICT, chemicals and life sciences. The round tables provided opportunities to create stronger partnerships and better coordination among the interested parties, including the public sector (at the federal, provincial/territorial and municipal levels), non-governmental organizations (e.g. universities, research institutions) and the private sector. In addition, bilateral planning meetings between IPC and the provinces, territories and regional development agencies led to greater coordination of investment promotion efforts, resulting in a more informed and coherent approach.

ICT Investment

The ICT Clusters Web site provides a geographic and sectoral overview of the ICT industry in Canada, organized by areas of activity. The Web site, a collaboration between ICT and local partners, communicates to investors about the strengths of each ICT region across the country. Each cluster includes an industry profile, company information, descriptions of research and educational institutes, and support organizations. These are organized by city/region and technology.

(strategis.gc.ca/ictclusters)

Increased investment by SMEs and by Aboriginal businesses

In order to develop capacity at the community level and to help address a financing gap, FedNor provided investment fund capital to Community Futures Development Corporations (CFDCs) in Northern and rural Ontario. In 2002, the CFDCs provided \$41 million to more than 1,000 businesses, leveraging an additional \$57 million in investments from other sources and creating or maintaining more than 4,750 jobs. In addition, a new memorandum of understanding signed with the Business Development Bank of Canada will ensure that an additional \$15 million will be available for Northern small businesses wishing to expand into innovative areas.

Understanding and knowledge of the Canadian venture capital market and of the availability of venture capital in Canada are limited. To improve this knowledge, an intergovernmental working group has been established. This joint federal/provincial/territorial working group is examining different aspects of risk capital markets, including angel investments and venture capital, and is expected to report on its findings in fall 2003. This work will help in developing new policy options to further support and increase access to risk capital for Canadian SMEs.

Aboriginal Business Canada (ABC) is helping to foster the growth of Canada's Aboriginal business sector by providing financial assistance and business support to Aboriginal entrepreneurs and organizations located in urban, rural and remote communities, in all parts of the country. In 2002–03, the program supported more than 950 business projects, with investments leveraging nearly \$70 million. Building on its successful track record, ABC received an additional \$10 million per year in Budget 2003, bringing its annual operating budget to \$39 million. The program's Access to Capital initiative — delivered in partnership with Indian and Northern Affairs Canada — was extended for an additional two years. ABC's \$700,000 investment in the Interest Rate Buydown component leveraged more than \$26 million into the Aboriginal economy. According to the 2000 Statistics Canada report *Failure Rates for New Canadian Firms*, the overall survival rate of Canadian SMEs was 65.2 percent.

ABC's emphasis on commercial viability when screening applicants, as well as the additional business support provided by the program, enhanced the survival rates (69.8 percent) of those businesses supported. Furthermore, ABC introduced new enhancements to its program, making it easier for entrepreneurs to benefit from its assistance, while optimizing service delivery. Now, more than ever, ABC is well positioned to promote entrepreneurial skills and job creation among Aboriginal people.

Canada Small Business Financing Program

The purpose of the Canada Small Business Financing (CSBF) Program is to improve access to financing for the establishment, expansion, modernization and improvement of SMEs in Canada.

In 2002–03, more than 11,000 loans to SMEs generating almost \$1 billion in investment were registered under the CSBF Program. For the same period, more than 50 capital leases, representing almost \$8 million in investment, were registered under the newly developed Capital Leasing Pilot Project.

(strategis.gc.ca/sc_mangb/smallbus/engdoc/sbla.html)

TRADE

The primary goal of the Government of Canada's trade strategy is to increase domestic employment and wages in order to attain an overall higher standard of living for all Canadians. An estimated one out of every four jobs in Canada is linked to success in the export market. In addition to generating revenues, trade improves efficiency and productivity as firms develop or adopt new technologies and embrace new managerial methods resulting in new, high-quality jobs. Linkages between investment, science and technology, innovation and trade build a strong foundation in international business development.

Working with Canadians to Increase Canada's Share of Global Trade

Estimated financial resources allocated during 2002–03 to work with Canadians to increase Canada's share of global trade were \$32.2 million.

Since 1990, Canada's exports of goods and services have shown nine consecutive years of exceptional growth, reaching a record level of \$482.7 billion in 2000. Exports accounted for 41 percent of Canadian GDP. For the second year in a row, however, Canada has experienced a decline in its exports of goods and services, edging down 2.4 percent in 2001 and 0.6 percent in 2002 to reach \$468.5 billion (*Fourth Annual Report on Canada's State of Trade*, DFAIT). This decline can be attributed in part to the trade impacts of geopolitical uncertainty and the downturn in the economy of the United States, Canada's largest trading partner. In addition, Canada's rank, seventh in the world, is being threatened by competition from China. Both countries now account for 4.3 percent of world exports; however, China's exports are growing at a faster rate.

Industry Canada is one of the founding members of Team Canada Inc. Team Canada Inc is a partnership of more than 20 federal departments and agencies that work together to provide programs and services to strengthen the capacity of Canadian companies to succeed in exporting, to promote Canadian goods and services in foreign markets, and to do so collaboratively with all levels of government and the private sector.

In order to achieve its objective of working with Canadians to increase Canada's share of global trade, the Department has identified a number of key results commitments (*see Industry Canada Priorities Chart on page 6*). Results achieved by Industry Canada are reported for each key results commitment.

Accomplishments by Key Results Commitment

Secure market access maintained and improved

Industry Canada, in partnership with DFAIT, has an important role to play in reducing barriers in key international markets, ensuring continued and efficient access to existing markets, and modernizing our shared border. A recent World Trade Organization (WTO) review of Canada's trade policies and practices served to reinforce Canada's image as an open and competitive economy as well as a good place to invest and do business. It also recognizes Canada's leadership in supporting a rules-based trading environment.

The Government of Canada's priority is advancing trade liberalization at the multilateral, regional and bilateral levels, while promoting and defending Canadian trade interests. Industry Canada plays an important role in international trade negotiations by consulting with industry and stakeholders and in formulating and presenting Canadian negotiating positions. The following are examples of negotiations in which Industry Canada has been involved:

- Trade in services is an important contributor to Canada's export success, with service exports accounting for more than 12 percent of total exports and growing at a faster rate than goods exports. Because of the importance of services, negotiations under the WTO

General Agreement on Trade in Services (GATS) are vital to support the success achieved to date. Based on consultations with stakeholders, Canada made requests to more than 50 countries for improved access to their markets. Canada also made public the market access commitments it is willing to make in Canada's services sector in exchange for greater access to foreign services markets. These positions were developed as part of ongoing WTO negotiations on the GATS.

- Under the Free Trade Area of the Americas (FTAA), Canada tabled initial offers in the areas of investment, services, market access for goods and services, and government procurement. Negotiations for both the FTAA and GATS are scheduled to conclude in 2005. As negotiations progress, opportunities for more targeted, ongoing consultations will arise.
- Canada and the European Union (EU) have committed to work towards a unique wide-ranging bilateral "trade and investment enhancement agreement" that, in combination with the anticipated results of the WTO Doha Development Agenda, would extend beyond a classical free trade agreement by focussing on new generation trade issues.

Harmonization Leads to Commercial Opportunities and Canadian Security

Industry Canada and the U.S. government have worked together to harmonize new spectrum resources for a range of radiocommunication requirements. New priority spectrum has been allocated for public safety, radiolocation and national security. Also, new spectrum has been opened for licence-exempt consumer products and broadband wireless access. The harmonized spectrum continues to benefit consumers with new wireless products and services, provide new avenues for Canadian business to develop and to market innovative communications products and services, and enhance the safety and security of Canadians by ensuring that priority spectrum resources are available for critical radio facilities. The commercial spectrum will also support significant telecommunications infrastructure investment by and in the private sector, in addition to increased telecommunications revenues.

The importance of services to the Canadian economy is understood; however, information on services is not as extensive as that relating to goods, and it is challenging to collect. In an effort to address the knowledge gap, Industry Canada convened a round table of experts on the New Economy and Service Policy Research Issues, which resulted in the articulation of and agreement on priority issues where further research was required. As priority issues are addressed, more relevant data and economic analysis will be available to better help Industry Canada and others formulate a forward-looking policy research agenda in support of the service sector. Policy makers also will have better tools to identify barriers to trade and facilitation options.

The United States remains Canada's most important trading partner, with more than 80 percent of Canada's exports going to this market. Industry Canada continues to play a key role in advocating and supporting initiatives that ensure and enhance the development of a seamless and secure border through the Smart Border initiatives.

Industry Canada pursues opportunities to reduce international barriers; however, the removal of internal barriers to trade is also important. The Department is working to achieve consensus with all provinces and territories on provisions to include Crown corporation procurement in the Agreement on Internal Trade (AIT). Implementation would extend coverage of the Procurement Chapter to Crown corporations, adding \$20 billion of annual procurement to the \$45 billion already covered by the AIT. In addition, Industry Canada is participating in a review aimed at streamlining, clarifying and extending the scope of the provisions in the Procurement Chapter of the AIT.

Export capability and preparedness

In a May 2003 survey entitled *Canadian Attitudes Toward International Trade*, 84 percent of individuals surveyed indicated that one of the government's top priorities relating to international trade should be to provide business, particularly SMEs, with services and advice to help them export.

The core services of Industry Canada's International Trade Centres (ITCs) involve working closely with potential and new exporters to increase their awareness of the benefits and mechanics of exporting, and helping them build their export capacity. ITCs reached more than 31,800 clients through missions, seminars and workshops held to explain the benefits, opportunities and mechanics of exporting.

The events were targeted to SMEs:

44 percent of participants had fewer than 9 employees, and a further 37 percent had between 10 and 99 employees. Based on client feedback from surveyed events, 82 percent of the participants were sufficiently interested in the subject that they would be seeking more information; 54 percent reported they would change the way they export in light of the information they received. Recognizing that it would be beneficial to the Department to determine the longer-term impact of these events, Industry Canada is exploring how follow-up with exporters might be conducted.

Trade Team Northern Ontario Mission to Atlanta

FedNor launched a Trade Team Northern Ontario mission to Atlanta, led by the Secretary of State. Eighteen Northern Ontario businesses and organizations participated in the mission. A total of 120 business-to-business meetings were held, resulting in approximately \$280,000 in contracts, with further business deals expected.

Based on the success achieved on this mission, similar missions will be conducted to further help SMEs from Northern Ontario enter the U.S. market.

Export-related information is also made easily available through the Team Canada Inc 1-888 Export Information Service. Operated by the Canada Business Service Centres, the service answered more than 15,000 trade-related calls in 2002–03. Inquiries related to tariffs and logistics (36 percent), how to start exporting (24 percent) and financing (14 percent) represented the top three categories of information required by Canadian businesses.

International market development

Experienced Canadian exporters continually seek to increase or diversify their exports. Industry Canada supports the work of the Trade Team Canada Sectors (TTCSSs). The TTCSSs are the key vehicles to coordinate national trade development planning and implement trade activities in high-performance sectors. Teams include representatives from private companies, industry and professional associations, and the federal and provincial governments. This partnership allows industry to guide the government's planning process, ensuring government efforts are aligned with industry priorities, and lead to a more coordinated, integrated and efficient process through the leveraging of human and financial resources.

The TTCSSs organized, in part or in whole, more than 100 trade missions and other trade-related events. In spite of limited resources, results are positive.

Approximately 90 percent of the surveyed participants indicated that the initiatives allowed them to access new markets and maintain or enhance their presence in foreign markets. Eight percent of respondents reported having made on-site sales in excess of \$500,000 and 15 percent identified more than 10 strong business leads.

Strengthening International Market Development

The Industry Sector led a mission to China in September 2002. Building upon a similar mission the previous year to Japan, it strengthened our understanding of China's economic and business environment and its challenges; identified specific partnership, investment and export opportunities; and provided background to develop action plans for specific sectors in the Asian market.

At the same time, Industry Canada is making important contributions toward branding Canada as a leading supplier of superior goods and services. The Brand Canada program was introduced to raise the profile and improve the image of Canada at key international trade shows. Benchmark surveys were delivered at selected events to evaluate the effects of the Canadian Pavilions on the foreign audience. Surveys indicate that efforts are having a positive impact. Below is an example:

Industry Recognizes Efforts

The ICT Trade Team Canada Sector received a citation at the 2002 Minister for International Trade Awards for the extraordinary assistance it provided Nortel in securing a \$23-million contract for the sale of switching products to the Bangladesh Telegraph and Telephone Board.

- At Americana 2003, a pan-American Environmental Technology Trade Show and Conference, 56 percent of foreign visitors said that they would definitely (22 percent) or probably (34 percent) engage in a new business relationship with a Canadian company as a result of their visit, and 75 percent of those who already maintain a business relationship with a Canadian company said that their relationship would probably (42 percent) or definitely (33 percent) be enhanced as a result of their visit. After viewing the Canada Pavilion, foreign visitors' perception of Canada as a leading-edge country with superior products and services increased by 14 percent and their perception of Canada as a modern and dynamic industrial nation increased by 9 percent.

The Sustainable Cities Initiative (SCI) continues to be a success story for Canada in encouraging the development and diffusion of environmental and enabling technologies that produce long-term economic and environmental benefits for target markets. More than 675 Canadian firms, government and non-governmental organizations are participating in the SCI in seven countries. As a pilot project launched in 1999, the SCI provided a framework for the identification of almost \$3 billion worth of partnership projects between Canadian organizations and participating municipalities abroad. The projects range from full-scale sustainable waste management systems, to stormwater/sewage master plans or expansions, tourism initiatives, telecommunications, energy management and urban transportation. With the announcement of Algiers and Dakar as new partner cities, the SCI is expanding to include nine partner cities, providing new cooperation and trade opportunities, improved access to market development and trade opportunities for Canadian organizations. An added benefit is that strategic alliances are being formed, expanding international networks and enhancing Canadian capacity to successfully respond to international business opportunities even beyond the SCI.

A more coordinated and cohesive approach to international trade development

Industry Canada remains a committed member of Team Canada Inc, working with a network of team members to bring programs and services to the exporting community. TTCSs continue to be the most important vehicle to bring together a diverse range of stakeholders to develop a coordinated approach to trade development in key industry sectors, including aerospace and defence, automotive, bio-industries, building products, electric power equipment and services, environmental industries, health industries, ICTs, oil and gas equipment and services, plastics, and service industries. Industry Canada leveraged an estimated \$9 from its TTCS partners for every dollar it invested in the teams' activities. This leverage illustrates the commitment of the partnerships to combine resources to achieve strategic goals.

In the regions, Industry Canada works with Regional Trade Networks (RTNs) to help business clients while recognizing specific regional needs. RTNs are loosely structured organizations with federal/provincial/ territorial organizations, with some including municipal and private sector membership. RTNs are key to coordinating the many different players involved in trade, to

provide clients with single-window access. Increasingly, RTNs are focussing on areas outside of large urban centres. Industry Canada undertook the first-ever survey of all RTNs to determine their commonalities, their differences and their needs. Based on the results of this survey, the Deputy Ministerial Committee on International Business Development acknowledged the importance of the work of these organizations and is looking at sustainability models for supporting sustainable RTNs.

Prince Edward Island — Trade Teams Mean Business

Trade Team P.E.I. attributes its success to collaborative planning, organizing and executing events that contribute to increased exports from P.E.I. One such event, organized in cooperation with the Canadian Embassy in Ireland, was a multi-sectoral trade mission to Dublin. Early results show that

- the cumulative revenues of the eight participating P.E.I. companies are expected to be more than \$4.6 million within the next two years as a direct result of new business contacts made in Ireland; and
- some 35 new jobs are expected to be created over the same period.

2.6 Government-Wide Themes and Management Issues

Modern Comptrollership

Modern Comptrollership is a public sector management reform that is about strengthening the foundations for sound decision making in order to foster innovative and modern management practices throughout the government.

Industry Canada's senior management has made a major commitment to implementing Modern Comptrollership by adopting a two-year action plan that focusses on the following priorities: values and ethics, performance measurement, risk management and risk communication, and training and professional development. Although the Department is only at the preliminary stage of implementing this important management initiative, many sectors, branches and programs within Industry Canada have successfully implemented, or are in the process of implementing, tools, frameworks and initiatives to help their employees understand and apply modern management concepts and practices.

Below are highlights of the Department's progress in implementing Modern Comptrollership:

- According to the EKOS survey *Views About Modern Comptrollership* (available at www.ic.gc.ca/mci) conducted in Industry Canada, Health Canada and Natural Resources Canada:
 - two-thirds of Industry Canada's managers surveyed indicated that they had moderate to strong familiarity with Modern Comptrollership, which suggests that the Department was successful in increasing awareness of the initiative; and
 - more than 60 percent of Industry Canada's managers saw evidence that their branches were supporting progress in a number of Modern Comptrollership areas, suggesting that the initiative is already making a difference in how business is conducted at Industry Canada.
- More than half of employees are guided by a values and ethics (V&E) statement at the sector level. Efforts are also ongoing to develop V&E statements for all sectors.

For more information on the progress and achievements of Industry Canada's Modern Comptrollership Initiative, please see the Department's first *Modern Comptrollership Annual Progress Report* (www.ic.gc.ca/mci).

Government On-Line

Industry Canada has been successful in realizing its 2003 GOL targets. All program information is now available on-line for Industry Canada's clients, and key departmental programs are delivering client-requested services on-line, as well as through traditional channels (telephone and in person). Most importantly, client satisfaction with the Department's services is very high: 65 percent of Industry Canada's services surveyed their clients and found that 45 percent are "very satisfied" and 55 percent are "satisfied." Initiatives are under way to assist key programs in enhancing their service offerings, and enable those programs to more efficiently deliver end-to-end services on-line, where possible, by 2005.

Some results of the achievement of the 2003 GOL targets are already highly visible. For example, more than 70 percent of eligible new business incorporations now use a new, joint provincial/territorial-federal service to register on-line; approval of a bankruptcy application on-line takes only a few minutes compared with one or two days through the traditional

channels; and the NUANS real-time system permits clients to generate an electronic, corporate name search report in an average of one minute, as opposed to the two days it takes using a search house — and the cost is much lower.

A new charter for the *Strategis* Web site is emerging, following a renewal process that involved an extensive evaluation and consultation effort within the Department, and with clients and stakeholders. When implemented, the new charter will result in efficiencies for the Department's electronic publishing activities, improvements in content and quality, and enhanced search capabilities.

To further its GOL goals, Industry Canada has begun to develop a strategy to integrate information management, human resources and communication. The strategy addresses business re-engineering, secure access, privacy, infrastructure and back-office redesign. As part of this strategy, Industry Canada has been selected to be a pathfinder (the first federal department to try a new service approach) for the Receiver General Buy Button. Through its cutting-edge technology and most recent improvements in secure Internet transactions, the Buy Button enables Industry Canada to electronically deliver its information, services and funding programs, including the electronic receipt and payment of funds. Industry Canada has recently implemented this service at Corporations Canada, and the client satisfaction of this service will be monitored during the fiscal year, with the anticipation of expanding to other services.

Citizen-Centred Service Delivery

Industry Canada is committed to ensuring that all of its services are focussed on its clients. This translates into service delivery that increases client satisfaction because it is accessible, connected, multichannel, seamless and integrated. The Department contributes substantially at two levels. First, Industry Canada is seen as a leader in developing a vision for the delivery of government-wide business services for the Government of Canada, in conjunction with Treasury Board of Canada Secretariat (TBS). During 2002–03, Industry Canada led the development of a Service to Business Vision and Roadmap which will help shape the broader Government of Canada Service Agenda. As part of this leadership role, the Department operates and develops key access services for business (the Canada Business Service Centres [CBSCs] and BusinessGateway). One example is the development of a new version of the CBSC Business Start-Up Assistant, which more fully incorporates provincial and territorial information. Evaluation results indicate that more than 90 percent of clients are “satisfied” or “fully satisfied,” using the common measurement tools developed by TBS. A challenge for the CBSCs is to accommodate the changing nature of assistance, which is becoming more complex as clients do basic research themselves but use telephone and in-person channels to clarify, confirm or look for more value-added services to support their business questions.

Second, the Department continuously reviews and transforms departmental service delivery through the service improvement initiative and the Department's GOL targets to meet its clients' needs. Examples include the following:

- Aboriginal Business Canada completed a business process improvement study, which resulted in a business improvement strategy. This strategy focusses on strengthening the organization's client-centred approach, using information technology as an enabler, improving risk management and decision support, and promoting knowledge management across the organization.
- The Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada has undertaken a series of client surveys to better understand its clients' needs and expectations, as well as to measure performance against these expectations. Action plans are being developed and will be published on the Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada Web site, once complete.

- The Spectrum, Information Technologies and Telecommunications Sector, based on client feedback, identified a need to improve the number of clients who used its Spectrum Direct services and will be addressing this need over the next fiscal year.
- FedNor has developed a three-year service improvement plan. One priority of the plan is the development and implementation of new service standards for project approvals and claims processing.
- Corporations Canada implemented an on-line, ongoing client satisfaction survey. Results of the survey showed a client satisfaction level of 93.9 percent, an increase of almost 10 percent compared with 2001–02 levels.

Developing an Exemplary Workplace

Industry Canada will support program areas through an integrated recruitment, retention and representation strategy responsive to their needs and reflective of the diverse population they serve.

Recruitment

Industry Canada continues to be committed to diversity in its hiring practices. To this end, a partnership was developed in 2002–03 between Aboriginal Business Canada and the University of Manitoba to support the development of Aboriginal students to augment hiring opportunities. Postgraduate recruitment was primarily focussed on economic graduates, and Web-based recruitment methods were successful in recruiting technical and scientific staff. A nine-month extension was approved for the Department's two-year pilot project delegated external regarding recruitment authority for technical inspectors, patent examiners, research scientists and engineers (with and without competition). This authority enables Industry Canada to conduct recruitment activity without the involvement of the Public Service Commission of Canada. The Department will be seeking a permanent delegation before the expiry date of December 31, 2003.

Retention

Industry Canada's success in delivering the programs and services that support its five strategic objectives depends on the talents, skills and motivation of its employees. For the Department to discover how employees viewed their workplace, a communications strategy was implemented to encourage staff to complete the Public Service Employee Survey 2002. As a result, the response rate increased 10 percentage points over the 1999 survey to 63 percent, which is 5 percent more than the rate for the Public Service of Canada as a whole. An advisory committee is reviewing the results of the survey and is developing options to address recommendations.

Additionally, over the past year, a comprehensive study was undertaken to identify the Department's potential vulnerabilities in terms of future attrition, as well as its capacity to respond effectively to resourcing requirements, particularly at the executive levels. As a result, a Public Service-wide competition was conducted to pre-qualify candidates for appointment to the executive cadre. In addition, the Leadership Development Program continued for those employees classified as EX minus 1 and EX minus 2. The program includes leadership training, the government framework, a 360-degree feedback process, individual coaching and the development of employee personal learning plans, and is supplemented by the departmental career counselling and mentoring programs. An annual and semi-annual senior staff committee reviews EX employees who require assignments and new appointments for developmental purposes.

Representation

Industry Canada strives to build a work force that is representative of the population it serves. Industry Canada's four Diversity Advisory Committees (Aboriginal people, visible minorities, persons with disabilities and women) are instrumental in addressing work force representation and workplace well-being issues. A renewed Employment Equity Action Plan is designed to increase devolved accountability to sectors and regions. A new departmental accommodation policy and guide to support managers in meeting their responsibilities to address accommodation needs of persons with disabilities was launched and promoted.

The Department also made progress in increasing the number of visible minorities at the executive level. For example, four new personnel who are members of visible minorities were appointed to the executive level, and Aboriginal representation in this cadre increased by two. To further increase the pool of qualified visible minority executives, an external employment equity consultancy firm was hired to develop an inventory of external visible minority candidates. This resulted in a roster of 20 individuals who have been provisionally assessed as satisfying the criteria established for new executives at Industry Canada.

As a result of current efforts, the overall representation of each of the four designated groups is above the respective, current work force availability levels. The Canadian Human Rights Commission has confirmed that Industry Canada is in compliance with the *Employment Equity Act*. In addition, visible minority representation increased from 7.8 percent as of March 31, 2002, to 8.7 percent as of March 31, 2003.

Section 41 of the Official Languages Act

Over the past year, Industry Canada has made progress toward achieving its goal regarding section 41 of the *Official Languages Act*. The goal of section 41 is to enhance the vitality of the English and French linguistic minority communities in Canada and support and assist their cultural and economic development. Examples of results achieved include the Interdepartmental Partnership for Official Language Communities, under which the Department identified 17 new projects to assist these communities, supported by contributions of \$1.4 million from Industry Canada and the Department of Canadian Heritage. This amount represents almost double the amount raised last year. These programs resulted in increased connectivity for the communities, the development of new skills and training, and additional French content on the Internet. In addition, the Department launched CommunAction, an Internet site, in response to the need for more information on economic and local development programs and services expressed by Canada's official language minority communities. CommunAction will result in increased awareness, easier access and, ultimately, greater participation in Industry Canada programs and services.

Over the past two years, intensive consultations were undertaken with respect to official languages. This resulted in the release of the Government's Action Plan for Official Languages in March 2003. A total of \$33 million over five years was approved for regional development organizations and Industry Canada to advance the action plan. The Department will initiate programs in 2003–04.

Sustainable Development

Selected Accomplishments Under the Sustainable Development Strategy 2000–03

Corporate Strategic Objective	Accomplishments in 2002–03
<p>1. Eco-efficiency</p> <p>Enhance the capacity of Canadian industries and firms to develop and use eco-efficient practices, tools, technologies and products that contribute to increased productivity and environmental performance.</p>	<p>Convened workshops on eco-efficiency practices and tools in Montréal in March (Americana 2003) and Vancouver in April 2003, which enhanced the knowledge and skills of industry participants (strategis.ic.gc.ca/e2).</p> <p>Delivered the first year of an Environmental Supply Chain Management initiative in partnership with Alberta's Climate Change Central and the Voluntary Challenge and Registry. This initiative has recruited two host companies; and five suppliers, along with the host companies, attended a workshop focussed on climate change and energy efficiency.</p> <p>In partnership with municipal governments and private sector companies, organized a municipal-oriented Environmental Management System (EMS) workshop in Alberta, which included technical training, case studies and site tours of Calgary and Banff facilities. The session provided an opportunity to share technical information and experiences, provided examples of municipal EMS implementation and encouraged partnerships between industry and municipal governments. The session involved more than 50 participants.</p> <p>Delivered two capacity building workshops to industry on corporate sustainability reporting, which contributed to an increase in the number of firms preparing sustainability reports from 79 in 2002 to 99 in 2003.</p>
<p>2. Environmental Technologies</p> <p>Facilitate the development and diffusion of environmental and enabling technologies that produce long-term economic and environmental benefits.</p>	<p>Technology Partnerships Canada announced funding for investments in environmental and eco-efficient enabling technologies contributing to sustainable development (tpc.ic.gc.ca). This included an \$18.9-million strategic investment as part of a \$67-million, multiyear project being undertaken by Westport Innovations Inc. This investment will support the research and development of high-performance, low-emission engine fuel systems. Westport's technology will reduce carbon dioxide emissions by up to 25 percent compared with conventional diesel engines.</p> <p>Funded 28 sustainable development-related projects, totalling \$4.275 million, through the Canada Foundation for Innovation. A listing of projects can be found at innovation.ca</p> <p>In partnership with the governments of Alberta and Saskatchewan, conducted technical workshops on accessing funds for environmental projects under multilateral environmental agreements and international financial institutions, as well as U.S. opportunities and export-readiness skills.</p>

3. Decision Making Improve the integration of sustainable development objectives into decision making, including the development and delivery of departmental policies, plans and operations.	 Commissioned a mid-term evaluation study to examine the results achieved to date on the implementation of the Department's Sustainable Development Strategy, 2000–03. The results will be incorporated into the development of the Department's third Sustainable Development Strategy, 2003–06. Convened first-ever “Sustainable Development Focus Day” for departmental management and staff, which produced options for a vision, strategic objectives and deliverables for the Department's third strategy.
---	--

In response to the recommendation in the 2002 *Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development*, Industry Canada's Sustainable Development Web site now offers more detailed performance information on all 58 deliverables in the second Sustainable Development Strategy (strategis.gc.ca/sd).

Section 3:

Consolidated Reporting

3.1 Materiel Management

Industry Canada ensures that all movable goods valued at more than \$1,000 are recorded and tracked in the Department's Integrated Financial and Materiel Management System. Additionally, capital assets (valued at more than \$10,000) are tracked financially in accordance with Financial Information System accounting policies. Commencing in fiscal year 2003–04, the Department is conducting its second triennial verification to validate and update its record of holdings.

A policy has been established to address the need for life-cycle cost for mission critical assets. The policy applies to all departmental assets, whether owned or leased. The life-cycle model must be used to manage departmental assets.

As part of the Business Continuity Planning process for the Department, mission critical assets were identified and plans were developed to ensure that no business interruption occurs in cases of emergencies. The operational costs of the Department are identified as part of the normal planning process. No serious concerns or problems were identified as part of this process.

3.2 Procurement and Contracting

The objective of procurement and contracting activities at Industry Canada is to obtain goods and services needed to deliver programs. These activities are conducted in a manner that enhances access, competition and fairness to all firms and results in best value or, if appropriate, the optimal balance of overall benefits to the Crown and the Canadian people.

At Industry Canada, the contracting authority is decentralized. As a result, branches (through the operational manager or some other user of purchasing services) are responsible for a wide range of purchasing activities. The following are responsible to ensure that these activities are carried out effectively:

- **Contracts and Materiel Management (CMM)** — the CMM unit is responsible for developing purchasing strategies, logistics planning, life-cycle costing of acquisition alternatives, postings on the Government Electronic Tendering Service and completing contracts.
- **Contracts Review Secretariat (CRS)** — the CRS unit is responsible for providing secretariat services to the Contracts Review: Program and Services Board (CR:PSB), writing policies and providing training.
- **Contracts Review: Program and Services Board** — the CR:PSB serves as a forum for senior departmental officials to provide advice and support to the Comptroller in terms of corporate direction in the implementation of governmental and departmental policies, operational procedures and performance monitoring related to purchasing activities to be carried out at Industry Canada.

In addition to the board, both the CMM and CRS units are responsible for providing advisory services, and monitoring and controlling the purchasing process to ensure its integrity with TBS and departmental policies. The Department awarded 16,697 contracts valued at approximately \$130.6 million in 2002–03.

Following the assessment of the contracting framework commissioned by the Comptroller's Branch in 2000, the Department has developed a management action plan to reinforce management accountability and procurement/contracting practices through control measures, training, monitoring, reporting, and further review and audit scrutiny. The first step was taken in March 2001 with the establishment of the CR:PSB and the CRS.

Furthermore, the Audit and Evaluation Branch is committed to auditing contracting practices in two branches of Industry Canada every year. Contracting practices are also being reviewed in the context of regular scheduled audits, such as program audits and regional audits.

Other initiatives include the following:

- A Service Contracts Compliance Checklist has been created. This tool provides useful information to prepare a service contract, a call-up or an amendment. It will ensure that government contracting activities are in compliance with TBS and Industry Canada contracting policies and procedures.
- Methods of supply and tools, such as standing offer agreements and supply arrangements, are reviewed in order to offer program managers the best procurement strategy to effectively meet their needs.

3.3 Performance of Significant Regulatory Initiatives

Canada Small Business Financing Act (CSBFA)
Purpose of Regulatory Initiative: Capital Leasing Pilot Project Regulations
Expected Results: Publication in <i>Canada Gazette</i> , Part II, on December 19, 2001. The regulation would extend the CSBFA to capital leasing, which would give small businesses a significant new alternative in having their financing needs guaranteed under the CSBFA.
Performance Measurement Criteria: A results-based management and accountability framework was developed for the pilot project and implemented in 2002. It identifies performance indicators for ongoing monitoring, as well as issues and questions that need to be addressed for the evaluation, which will determine if it is to become a permanent extension of the Canada Small Business Financing Program. The framework is available on the Small Business Research and Policy Web site (strategis.gc.ca/epic/internet/insbrp-rppe.nsf/vwGeneratedInterE/rd00717e.html).
Results Achieved: The pilot project regulations came into force on April 1, 2002. The pilot project will be evaluated at the end of the five-year period, ending March 31, 2007, to determine its success in achieving its objectives.
Canadian Intellectual Property Office (CIPO) — Fee Review
Purpose of Regulatory Initiative: Fee and administrative changes to the administration of intellectual property rights.
Expected Results: The World Intellectual Property Organization has approved CIPO as an International Searching Authority and International Preliminary Examining Authority under the Patent Cooperation Treaty. Therefore, a new fee structure is required to support service delivery improvements (through productive capacity increases and the introduction of new services) at CIPO. Consultations with clients yielded support for amendments. Revenues generated by fee increases will be re-invested in productive capacity (primarily new patent examiners), aimed at improving the quality and timeliness of products and services to meet clients' needs.

Performance Measurement Criteria: Regulatory amendments are supported by clients, and have received approval to take effect in January 2004.

Results Achieved: CIPO is poised to be able to implement new services under the Patent Cooperation Treaty starting in summer 2004. This will provide greater access to the international intellectual property system, increase opportunities for Canadian inventors and demonstrate that CIPO can provide world-class services.

3.4 Horizontal Initiatives

Industry Canada is involved in a number of horizontal initiatives: those initiatives where the Department works in partnership with other federal departments, other levels of government, non-governmental organizations or private sector organizations. Industry Canada's involvement in these initiatives contributes to the Department's achievement of its strategic objectives. The way in which these initiatives contribute has been discussed by strategic objective in section 2.5.

In addition to the information provided in this report, more detailed information on the following significant horizontal initiatives, where Industry Canada is either the lead or co-lead, can be found on the TBS Horizontal Results Web site (www.tbs-sct.gc.ca/rma/epi-ibdrp/hr-rh_e.asp):

- Canadian Biotechnology Strategy
- Investment Partnerships Canada
- SchoolNet
- Team Canada Inc

Section 4:

Financial Performance

4.1 Matching Resources to Strategic Objectives

The figures provided in the following table represent an approximate allocation of the resources devoted to each strategic objective. This exercise links resources to results which should lead to improved planning and performance reporting.

Departmental Resource Allocation by Strategic Objective

Departmental Resource Allocation (millions of dollars)	Innovation	Connectedness	Marketplace	Investment	Trade	Corporate Management and Governance	Sector Total
Actuals 2002–03							
Industry Canada Sectors	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total
Policy Sector	6.9	0.0	17.7	1.0	4.8	4.0	34.4
Industry Sector	24.0	5.2	0.3	10.5	8.0	3.0	51.0
Competition Bureau	0.0	0.0	42.6	0.0	0.0	0.0	42.6
SITT Sector	3.0	162.7	25.9	3.0	5.4	0.0	200.0
Operations Sector	6.5	0.0	60.7	275.5	14.0	33.9	390.6
Investment Partnerships Canada	0.0	0.0	0.0	6.5	0.0	0.0	6.5
Communications Research Centre Canada	15.5	29.0	0.0	0.0	0.0	0.0	44.5
Technology Partnerships Canada	341.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	341.1
Office of Consumer Affairs	0.0	0.0	5.2	0.0	0.0	0.0	5.2
Other**	0.6	22.0	0.0	0.0	0.0	95.0	117.6
Total	397.6	218.9	152.4	296.5	32.2	135.9	1,233.5

*Figures are based on actual financial data for 2002–03 including Grants and Contributions and Employee Benefit Plan, and are net of spendable revenues. The actuals exclude the Canadian Intellectual Property Office.

**Includes organizations such as the Chief Information Office, Comptroller's Branch and Human Resources Branch.

4.2 Financial Summary Tables

The information in the following financial tables is presented in accordance with the Department's approved Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) and corresponds to its three principal lines of business: Micro-Economic Policy, Industry Sector Development, and Marketplace Rules and Services. The Department is currently revising the PRAS to align it with its five strategic objectives, which better demonstrate how Industry Canada is making a difference to Canadians. Readers interested in learning how the Department's business lines correspond to its five strategic objectives will find the information on the Department's Web site (www.ic.gc.ca/crosswalk).

Table 1	Summary of Voted Appropriations
Table 2	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 3	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 4	Revenues (Respendable and Non-respendable)
Table 5	Statutory Payments
Table 6	Transfer Payments
Table 7	Details of Transfer Payments
Table 8	Loans, Investments and Advances
Table 9	Revolving Fund Financial Summaries
Table 10	Contingent Liabilities

FINANCIAL TABLE 1: Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority

(millions of dollars)

Vote		Planned Spending 2002-03	Total Authorities 2002-03*	Actual 2002-03
Industry Canada Program				
1	Operating expenditures	424.6	509.0	502.1
5	Grants and contributions	933.1	969.6	673.9
(S)	Minister of Industry — Salary and motor car allowance	0.0	0.0	0.0
(S)	Insurance payments under the Enterprise Development Program and guarantees under the Industrial and Regional Development Program	10.0	0.0	0.0
(S)	Canadian Intellectual Property Office Revolving Fund	(3.3)	55.9	(6.7)
(S)	Liabilities under the <i>Small Business Loans Act</i>	32.0	28.9	28.9
(S)	Liabilities under the <i>Canada Small Business Financing Act</i>	29.0	34.9	34.9
(S)	Contributions to employee benefit plans	53.6	64.7	64.7
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	0.0	0.8	0.7
(S)	Collection agency fees	0.0	0.0	0.0
(S)	Court awards	0.0	0.0	0.0
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	0.0	0.2	0.2
L10	Payments pursuant to subsection 14(2) of the <i>Department of Industry Act</i>	0.3	0.3	0.0
L15	Loans pursuant to paragraph 14(1)(a) of the <i>Department of Industry Act</i>	0.5	0.5	0.0
L97b	Advances to regional offices and employees posted abroad	0.0	2.0	0.0
Total Department		1,479.8	1,666.8	1,298.7

* Total authorities are Main Estimates and Supplementary Estimates plus other authorities.

FINANCIAL TABLE 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line

(millions of dollars)

Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Grants and Contributions	Subtotal: Gross Expenditures	Non-budgetary Loans, Investments and Advances	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues*	Total Net Expenditures
Micro-Economic Policy	303	32.3	—	11.9	44.2	—	44.2	—	44.2
(total authorities)	297	44.1	—	10.0	54.1	—	54.1	—	54.1
(actuals)	297	43.6	—	9.0	52.6	—	52.6	—	52.6
Marketplace Rules and Services	2,606	254.0	—	1.7	255.7	—	255.7	(129.7)	126.0
(total authorities)	2,552	343.5	—	2.2	345.7	—	345.7	(141.1)	204.6
(actuals)	2,552	277.4	—	2.2	279.6	—	279.6	(131.4)	148.2
Industry Sector Development	1,955	228.8	—	1,061.5**	1,290.3	0.8	1,291.1	(9.7)	1,281.4
(total authorities)	1,914	268.2	—	1,021.2**	1,289.4	2.8	1,292.2	(7.2)	1,285.0
(actuals)	1,914	258.1	—	726.5**	984.6	0.0	984.6	(7.2)	977.4
Tourism***	0	0.0	—	—	0.0	—	0.0	—	0.0
(total authorities)	0	0.0	—	—	0.0	—	0.0	—	0.0
(actuals)	0	0.0	—	—	0.0	—	0.0	—	0.0
Corporate and Management Services	1,063	130.4	—	—	130.4	—	130.4	—	130.4
(total authorities)	1,041	123.1	—	—	123.1	—	123.1	—	123.1
(actuals)	1,041	120.5	—	—	120.5	—	120.5	—	120.5
Total	5,927	645.5	0.0	1,075.1	1,720.6	0.8	1,721.4	(139.4)	1,582.0
(total authorities)	5,804	778.9	0.0	1,033.4	1,812.3	2.8	1,815.1	(148.3)	1,666.8
(actuals)	5,804	699.6	0.0	737.7	1,437.3	0.0	1,437.3	(138.6)	1,298.7
Other Revenues and Expenditures									
Non-respendable Revenues****	—	—	—	—	—	—	—	—	(320.3)
(total authorities)	—	—	—	—	—	—	—	—	(320.3)
(actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	(562.6)
Cost of services provided by other departments	—	—	—	—	—	—	—	—	64.9
(total authorities)	—	—	—	—	—	—	—	—	64.9
(actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	77.1
Net Cost of the Program	—	—	—	—	—	—	—	—	1,326.6
(total authorities)	—	—	—	—	—	—	—	—	1,411.4
(actuals)	—	—	—	—	—	—	—	—	813.2

Note: Numbers in italics denote total authorities for 2002–03 (Main Estimates and Supplementary Estimates plus other authorities).
 Bold numbers denote actual expenditures/revenues in 2002–03.

* These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Vote."

** Includes Statutory Grants and Contributions.

*** Tourism transferred out pursuant to the *Canadian Tourism Commission Act*.

**** These revenues were formerly called "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)."

FINANCIAL TABLE 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
 Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line

(millions of dollars)

Business Lines	Actual 2000-01*	Actual 2001-02*	Planned Spending 2002-03	Total Authorities 2002-03**	Actual 2002-03
Micro-Economic Policy	53.8	204.1	44.2	54.1	52.6
Marketplace Rules and Services	125.6	133.3	126.0	204.6	148.2
Industry Sector Development	878.7	962.2	1,281.4	1,285.0	977.4
Tourism***	83.1	0.0	0.0	0.0	0.0
Corporate and Management Services	95.7	109.9	130.4	123.1	120.5
Total Planned to Actual Spending	1,236.9	1,409.5	1,582.0	1,666.8	1,298.7

* Figures are shown using the current Planning, Reporting and Accountability Structure for purposes of comparison.

** Total authorities are Main Estimates and Supplementary Estimates plus other authorities.

*** Tourism transferred out pursuant to the *Canadian Tourism Commission Act*.

FINANCIAL TABLE 4: Revenues (Respendable and Non-respendable)**Revenues by Business Line***(millions of dollars)***Respendable Revenues***

Business Lines	Actual 2000-01	Actual 2001-02	Planned Revenues 2002-03	Total Authorities 2002-03**	Actual 2002-03
Micro-Economic Policy	—	—	—	—	—
Marketplace Rules and Services	104.4	121.7	129.7	141.1	131.4
Industry Sector Development	6.5	7.0	9.7	7.2	7.2
Tourism	—	—	—	—	—
Corporate and Management Services	—	—	—	—	—
Total Respendable Revenues	110.9	128.7	139.4	148.3	138.6

Non-respendable Revenues***

Business Lines	Actual 2000-01	Actual 2001-02****	Planned Revenues 2002-03	Total Authorities 2002-03**	Actual 2002-03****
Micro-Economic Policy	—	—	—	—	—
Marketplace Rules and Services	155.2	862.4	256.5	256.5	530.3
Industry Sector Development	122.4	93.3	63.8	63.8	32.3
Tourism	—	—	—	—	—
Corporate and Management Services	—	—	—	—	—
Total Non-respendable Revenues	277.6	955.7	320.3	320.3	562.6

Note: Figures are shown using the current Planning, Reporting and Accountability Structure for purposes of comparison.

* These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Vote."

** Total authorities are Main Estimates and Supplementary Estimates plus other authorities.

*** These revenues were formerly called "Revenues Credited to the CRF."

**** The increase in non-respendable revenues is mainly due to the change in accounting practices brought about by the Financial Information Strategy.

FINANCIAL TABLE 5: Statutory Payments

Statutory Payments by Business Line

(millions of dollars)

Business Lines	Actual 2000-01*	Actual 2001-02*	Planned Spending 2002-03****	Total Authorities 2002-03**	Actual 2002-03
Micro-Economic Policy	3.6	3.8	3.7	4.5	4.5
Marketplace Rules and Services	7.1	25.7	15.9	77.1	14.6
Industry Sector Development	103.7	94.5	91.6	89.3	89.1
Tourism***	1.9	0.0	0.0	0.0	0.0
Corporate and Management Services	7.8	8.2	10.1	14.5	14.5
Total Statutory Payments	124.1	132.2	121.3	185.4	122.7

Note: All figures include contributions to employee benefit plans.

* Figures are shown using the current Planning, Reporting and Accountability Structure for purposes of comparison.

** Total authorities are Main Estimates and Supplementary Estimates plus other authorities.

*** Tourism transferred out pursuant to the *Canadian Tourism Commission Act*.

**** Does not include non-budgetary loans, investments and advances.

FINANCIAL TABLE 6: Transfer Payments

Transfer Payments by Business Line

(millions of dollars)

Business Lines	Actual 2000-01*	Actual 2001-02*	Planned Spending 2002-03	Total Authorities 2002-03**	Actual 2002-03
GRANTS					
Micro-Economic Policy	1.0	151.0	1.0	2.3	2.3
Marketplace Rules and Services	—	—	—	0.1	0.1
Industry Sector Development	140.0	123.5	—	—	—
Tourism***	—	—	—	—	—
Corporate and Management Services	—	—	—	—	—
Total Grants	141.0	274.5	1.0	2.4	2.4
CONTRIBUTIONS					
Micro-Economic Policy	11.7	11.4	10.9	7.7	6.7
Marketplace Rules and Services	1.0	1.7	1.7	2.1	2.1
Industry Sector Development	494.6	585.3	1,061.5	1,021.2	726.5
Tourism***	—	—	—	—	—
Corporate and Management Services	—	—	—	—	—
Total Contributions	507.3	598.4	1,074.1	1,031.0	735.3
Total Transfer Payments	648.3	872.9	1,075.1	1,033.4	737.7

* Figures are shown using the current Planning, Reporting and Accountability Structure for purposes of comparison.

** Total authorities are Main Estimates and Supplementary Estimates plus other authorities.

*** Tourism transferred out pursuant to the *Canadian Tourism Commission Act*.

FINANCIAL TABLE 7: Details of Transfer Payments

For a complete listing of our grants and contributions, visit the Public Accounts of Canada on the Receiver General's Web site (pwgsc.gc.ca/recgen/text/home-e.html).

Aboriginal Business Canada (ABC)**\$34,525,593**abc-eac.ic.gc.ca**Aboriginal Business Development Canada****Objectives:**

- To increase the number of viable businesses in Canada that are owned and controlled by Aboriginal Canadians, improve access to business opportunities, increase self-reliance and provide a supportive business environment for Aboriginal Canadians in all areas of Canada.
- To establish, expand and diversify self-sustaining Aboriginal-owned and -controlled capital corporations that provide developmental capital in Canada and that are functionally complementary to the mainstream financial sector.
- To enhance the capacity of Aboriginal financial and business development organizations to provide financial services, business information and developmental support services.
- To provide Aboriginal Canadians with greater responsibility for economic development initiatives in keeping with the spirit of *Gathering Strength: Canada's Aboriginal Action Plan*.

Results:

- ABC assisted 975 projects, for a total of approximately \$35 million in authorized assistance, leveraging an additional \$37 million from other sources.
- Recent research shows that the survival rate of Aboriginal businesses assisted by ABC is more than 68 percent, which is greater than that of the SME population in general.
- ABC provided investment and operating capital of more than \$8 million to 35 Aboriginal Capital Corporations (ACCs), which included \$6.5 million in additional loan capital for six ACCs. A total of 1,386 loans in the amount of approximately \$41 million were disbursed. Since the inception of the program, 18,000 loans totalling approximately \$522 million have been disbursed.
- ABC provided financial support to 15 external delivery organizations, which are Aboriginal financial and business development institutions, to assist in capacity development. ABC's investment supports the development of capacity within these organizations and extends the program delivery into more remote areas of Canada.

Aboriginal Business Loan Insurance Program**Objective:**

To increase commercial enterprise activity by Aboriginal Canadians, as a major step toward enhancing their economic self-reliance, by providing financial and advisory assistance at various stages and for several aspects of enterprise development.

Results:

Eight projects are currently being supported through \$15.5 million in insured loans, enabling these projects to secure necessary financing. Loan insurance enables Aboriginal entrepreneurs to leverage bank financing by increasing banks' tolerance for risk. A recent example is the St. Eugene Mission Aboriginal tourism facility, which was able to access \$10 million in bank financing for the project as a

Canada–Ontario Infrastructure Program (COIP)**\$127,513,888**www.ic.gc.ca/coip-pico**Objectives:**

To improve the quality of life by investing in municipal infrastructure, with the following goals:

- enhancing the quality of our environment;
- supporting long-term economic growth;
- improving community infrastructure; and
- building 21st century infrastructure through innovative partnerships, new approaches and best practices.

Federal and provincial contributions to urban and rural municipal infrastructure projects in Ontario are expected to stimulate more than \$2 billion in capital investments over the life of the program.

Investment targets are 40 percent for municipal infrastructure projects, such as water and waste water systems, and a minimum of 15 percent for projects in rural communities.

Results:

- In 2002–03, COIP announced a total of 205 projects that had been nominated by the province; they accounted for investments exceeding \$400 million.
- Repayments to the province amounted to \$127,500,000, including \$3,361,765 in administration costs and a single lump sum payment of \$62.3 million to the City of Toronto relating to the Toronto Transit Commission project.
- As of March 31, 2003, 32 percent of COIP projects relate to water and waste water systems (accounting for \$169.7 million of total investments), and the rural target had been exceeded, standing at 36 percent (for a total investment of \$191 million).

Canada Small Business Financing (CBSF) Program — *Canada Small Business Financing Act and Small Business Loans Act***\$63,829,946**strategis.gc.ca/SSG/la01108e.html**Objective:**

To encourage participating lending institutions to increase the availability of loans for the establishment, expansion, modernization and improvement of small business enterprises.

Results:

- A total of 11,252 loans, representing \$955.9 million, were made to SMEs under the CSBF Program in 2002–03.
- A total of 57 capital leases, representing \$8.8 million, were made to SMEs under the Capital Leasing Pilot Project.
- The following claims were paid in 2002–03: CSBF Program — 1,425 claims totalling \$69.4 million; SBL Program — 1,688 claims totalling \$60.9 million.

The program is evaluated on its ability to achieve two goals: cost recovery and incrementality. Cost recovery refers to the ability of the program to offset the costs of claims through program revenues. Since the CSBFA was enacted only four years ago, sufficient data on the actual impacts of the provisions are just now becoming available. The Department is carefully analysing these data and, once the analysis is completed, it will be in a better position to determine the program's ability to achieve cost recovery. Incrementality refers to the program's effectiveness in extending financing that would have been otherwise unavailable to SMEs, or only available under less attractive conditions. During each of the past four years, more than 50 percent of the loans made by financial institutions under the program were to start-up businesses.

Canadian Institute for Advanced Research
\$25,000,000 (2002–07)

ciar.ca

Objective:

To encourage research excellence in Canada by supporting the work of the Canadian Institute for Advanced Research (CIAR) and fostering its development.

Results:

CIAR has multidisciplinary research teams investigating and creating breakthroughs in nine program areas.

- CIAR's programs continue to build a strong research base in Canada and extend international linkages. Programs involve approximately 200 researchers at institutions in Canada, the United States, Europe, Israel, Australia, New Zealand and Japan.
- In 2001, CIAR leveraged over 40 percent of its income, or more than \$5 million, from the private sector and provincial governments for applied R&D.
- CIAR continues to provide researchers with the means to develop closer links. In some cases, this means providing university researchers with teaching-release time so they may devote more time to their research and networking with their colleagues at other institutions, including government research labs.

CANARIE — CA*net4

canarie.ca

Objective:

To construct and operate Canada's national research and innovation network, CA*net4, as announced in Budget 2001.

Results:

- CANARIE received a grant of \$110 million in 2002, and disbursed \$49.53 million by the end of 2002–03, accounting for 41 percent of the funds allotted, including interest accrued, and in line with initial expenditure rate forecasts.
- CA*net4 is operational with more than 14 points of presence, including one for each province, one in Ottawa and three in the United States, which provide international connectivity. As such, CA*net4 is a valuable resource that provides Canadian researchers and educators with the opportunity to collaborate and facilitate significant research activities with colleagues in Canada and around the world.
- The deployment and operation of CA*net4 has also maintained Canada's leadership in research networking.
- Although CA*net4 has only been operational for one year, it is internationally recognized as a world-leading advanced research and innovation network. Countries including the United States, Australia and the Netherlands have begun to emulate its innovative approach. Key accomplishments of CA*net4 to date include the transfer of one terabyte of information from Vancouver to Geneva across a single network hop, the world's first large-scale, end-to-end transfer of its kind, which established a world record.

CANARIE — Phase 3: Advanced Applications Development Program**\$22,620,515****canarie.ca****Objective:**

To enhance the productivity and competitiveness of Canadian industry, especially innovative Canadian ICT companies, with an emphasis on priority sectors such as e-business, e-learning, e-health and intelligent systems, to catalyse the development and diffusion of technologies, advanced applications and services that underpin or use advanced Internet infrastructure, such as CA*net3, and that are based on open-systems standards.

Results:

CANARIE received a contribution of \$78 million for the period of April 1999 through March 2004. By the end of 2002–03, 53 percent of these funds (\$41.5 million) were spent. However, CANARIE's Advanced Applications Development Program (AADP) for e-business, e-learning, e-health and intelligent systems is fully committed through to March 2004.

- One highly successful collaborative e-business application development project is ECCnet. ECCnet is a joint project with the Electronic Commerce Council of Canada (ECCC) to develop an on-line registry of product data and images for the food services, grocery and pharmacy industries. ECCnet allows trading partners to easily attain, maintain or exchange product information.
- Phase 3 of CANARIE's AADP has facilitated the launch of several collaborative research projects that increase the quality and quantity of Canadian digital content and advanced Internet applications. One example is the AADP project by March Networks — a Web-enabled home telehealth service for remote visits and vital sign monitoring using interactive video and audio. March Networks is now actively marketing and selling its home telehealth solution globally after receiving Health Canada's approval of the telehealth solution's Health Monitoring Kit.

Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario (FedNor)**fednor.ic.gc.ca****Objective:**

To promote economic development in Northern Ontario, leading to a strengthening of the national economy and contributing to the successful development of business and job opportunities.

Results:

FedNor is the Industry Portfolio's key point of presence in Northern Ontario, supporting the region's transition to a knowledge-based economy. For example:

- Access to Capital for Small Business — FedNor contributed \$5.5 million to 18 investment projects. In addition, a new loan loss reserve agreement signed with the Business Development Bank of Canada will ensure that an additional \$15 million will be available for Northern Ontario small businesses to expand into innovative areas.
- Access to Information for Small Business — FedNor provided more than \$17.1 million to 132 innovation and telecommunications projects, which enhanced critical business–education–government networks and linkages across Northern Ontario and ensured better community access to broadband telecommunications infrastructure in the region.
- Access to Markets for Small Business — FedNor supported export and trade opportunities for Northern Ontario SMEs, through the provision of \$810,500 to 14 trade-related projects.

- Promotion of Sustainable Self-reliant Communities — FedNor provided more than \$23.9 million to 683 community partnership projects. One project, the Youth Internship Program, provided a total investment of \$2.8 million dollars to assist youth in gaining valuable work experience with the objective of leading to longer-term employment in Northern Ontario.
- Overall, \$10.3 million (22 percent) of FedNor's 2002–03 contributions budget was targeted at strengthening Aboriginal communities through a variety of projects, such as the deployment of telehealth services, Aboriginal tourism marketing and Aboriginal entrepreneurship training.

Ontario Community Futures Program \$20,490,720

ontcfdc.com

Objectives:

To support community economic development by assisting Northern Ontario and rural Ontario communities to develop and diversify their economies, through the support of a network of Community Futures Development Corporations (CFDCs). Specific objectives include the following:

- the development and implementation of strategic community economic development plans with other partners in order to strengthen and diversify the local economy;
- the provision of a range of services to small business, including technical advice, counselling, information and referrals; and
- the provision of small business financing of up to \$125,000 on commercial terms through locally governed investment funds that offer loans, loan guarantees or equity investments for business start-up, expansion or stabilization, where available financing from other sources is insufficient.

Results:

FedNor delivered more than \$20.5 million in contributions through this program in Ontario.

As a result of these resources:

- A total of 57 CFDCs in Ontario are currently engaged in community economic development planning and implementation, addressing a broad range of issues, from biotechnology, agri-food and other knowledge-based economic opportunities to mitigating community impacts resulting from mine and sawmill layoffs.
- A total of 1,264 entrepreneurs and business owners across Ontario received counselling and technical advice from their local CFDC.
- During 2002, CFDCs invested \$41.2 million in 1,032 small businesses to help create or maintain 4,752 jobs, and leveraged an additional \$57.1 million in investment from other sources.

Information Highway Programs

Community Access Program (CAP) \$31.6 million

cap.ic.gc.ca

Objective:

To provide Canadians with affordable access to the Internet, as a means of ensuring that Canadians benefit from the global, knowledge-based economy and the opportunity to use its technologies, and specifically to establish universal public access sites in urban and rural communities across Canada. The typical target groups served by CAP are people who face barriers to participation in employment, learning, community integration, and other social and economic opportunities — those most affected by the digital divide.

Results:

CAP continued to establish new sites and to sustain existing sites in 2002–03, with a total of approximately 8,800 sites. Since 1996, more than 8,000 youths have been employed through this initiative. CAP sites provide a stable, accessible and supportive location for distance education, e-learning, e-teaching, searching for work, and skills development and training.

SchoolNet \$7 million

schoolnet.ca

Objective:

To ensure that the tremendous potential of ICTs is harnessed for the benefit of all Canadian learners, enabling them to compete effectively in the new global, knowledge-based economy, by stimulating the use of the Internet in a learning environment.

Results:

SchoolNet continues to work with the provinces and territories through such programs as First Nations SchoolNet, GrassRoots and the Network of Innovative Schools to develop and showcase best practices in the use of ICTs for learning, to connect the remaining First Nations schools, and to carry out research on the connectivity of Canadian schools and the use of ICTs for learning. Results include the following:

- approximately 6,500 new GrassRoots projects;
- an increase of 30 schools in the Network of Innovative Schools;
- a total of 13 schools involved in Telesat trials for high-speed communications, including two First Nations schools;
- increased capacity building at the post-secondary level, through pilot initiatives with two university faculties of education to demonstrate to student teachers how to integrate ICTs into their teaching;
- an increase in international collaboration (NIS Institute, Colombia Ministry of Education, ICT League and Global School Network); and
- better service to First Nations schools through improved access to connectivity and ICT skills development offered by regional management organizations.

Smart Communities Program \$18.1 million**smartcommunities.ca****Objectives:**

- To assist communities in developing and implementing sustainable Smart Communities strategies.
- To create opportunities for learning through the sharing among communities of Smart activities, experiences and lessons learned.
- To provide new business opportunities, domestically and internationally, for Canadian companies developing and delivering ICT applications and services.

Results:

The program established 12 Smart Communities demonstration projects across the country and helped them develop strategies toward sustainability beyond March 2004. With an investment of \$55 million over three years, the program:

- leveraged an additional \$74 million, reached 1.9 million citizens in 100 communities, delivered 92 new on-line services (e-health, e-commerce, e-learning, e-governance and e-justice) and included 240 partners (public, private and non-governmental);
- developed a Resource Exchange Web site that acts as a clearing house of Smart Communities best practices, applications and technologies, as well as lessons learned; and
- provided Canadian communities with the opportunity to offer skills development and expertise to international communities on a cost-recovery basis in countries that have implemented similar initiatives. (For example, the Collectivité ingénieuse de la Péninsule acadienne inc., New Brunswick, recently signed an agreement with the Food and Agriculture Organization of the United Nations to provide technology support for the EcoPort and FishPort international portals and to provide skill development sessions for the member communities in Africa, Asia and South America.)

Youth Employment Strategy (YES) \$14.3 million**youth.gc.ca****Objective:**

To help young Canadians to develop the knowledge and skills they need for the future through career-related work experiences, thus enabling them to participate more fully in the rapidly changing labour market. Industry Canada is among a number of federal departments and agencies, led by Human Resources Development Canada, working cooperatively with other levels of government, universities and colleges, the private sector, and not-for-profit organizations pursuing this initiative. Under the renewed YES, Industry Canada will continue to deliver YES programs reflecting current government priorities, including *Canada's Innovation Strategy*.

Results:

Since their inception, the various YES-funded programs under the Information Highway Applications Branch (IHAB) have assisted more than 14,500 young Canadians in acquiring practical experience and developing enhanced employability skills for the knowledge-based economy, while providing ICT skills and knowledge to individuals, communities, learning organizations and small businesses across the country. In 2002–03, more than 2,550 youth participated in three YES funding streams. The reach of IHAB's YES-funded programs was augmented through the leveraging of contributions from various sources. In 2002–03, this leveraging matched the total IHAB YES allocation. Departmental evaluations were conducted in 2002–03 for all IHAB YES-funded programs. The results of these evaluations demonstrated that there is a continuing benefit from and need for these programs.

International Telecommunication Union (ITU), Switzerland**Contribution \$6,808,000 (Membership), Name Grant of \$1,300,000 (ITU activities) to ITU in 2002–03****Objective:**

To achieve results across a broad range of issues affecting the international management of radio frequency spectrum and satellite orbits, the efficient and timely production of international standards, and the facilitation of connectivity and capacity building in developing countries to help bridge the digital divide.

Results:

Through its membership in the ITU, Industry Canada

- led the work at the ITU 2002 Plenipotentiary Conference in Marrakech, Morocco, resulting in the adoption of a financial plan;
- played a lead role in ensuring the development of a synergy between the policy and program initiatives of ITU, the Digital Opportunities Task Force, and the Information and Communication Technologies Task Force by identifying ways and means of bridging the digital divide; and
- led and coordinated numerous Canadian National Organization committees with its stakeholders to ensure Canada's interests are met globally; branding Canada by raising awareness and promoting a favourable perception of Canada internationally.

Precarnprecarn.ca**Objective:**

To foster collaborative, pre-competitive research in intelligent systems. To date, Industry Canada has provided \$65 million to Precarn, a private sector consortium of industry, academic and research laboratories.

Results:

This year, Precarn managed 30 research projects with an associate budget of \$7.2 million. The sectors targeted included environmental technologies, medical robotics and security applications. Additionally, Precarn supported and managed a university-based program of research and technology transfer in the amount of \$4.5 million for the year. In total, the program included more than 80 firms and other research organizations and generated more than 175 person-years of research activity.

Precarn creates a competitive advantage for Canadian industry, and social and economic benefits for Canadians, through innovation in intelligent systems. For example, in March 2002, MD Robotics won a key contract for robotic systems in space, based on a number of the technologies developed under the Precarn-funded ROSA project. ROSA provides key baseline technology — ground segment, vision system and visual serving — for the Orbital Express (US DARPA) contract.

Structured Financing Facility Program**\$1,330,950****strategis.gc.ca/epic/internet/insim-cnmi.nsf/vwGeneratedInterE/uv00003e.html****Objective:**

To stimulate employment in Canadian shipyards by providing financing support to purchasers of new Canadian-built vessels.

Results:

- Total disbursements were \$1 million to two projects completed in 2002–03, which were responsible for \$11.3 million of shipyard sales and an estimated 79 person-years of work.
- An additional six projects were contracted during 2002–03, which will generate shipyard sales of \$17.4 million and create 106 person-years of work.
- An additional three projects were approved during 2002–03, but not yet contracted as of March 31, 2003. These projects involve contributions of \$7.9 million, and will generate shipyard sales of \$73.8 million and create 743 person-years of work.

Technology Partnerships Canada**\$327,770,211****tpc.ic.gc.ca****Objective:**

To increase economic growth, create jobs and wealth, and support sustainable development by:

- maintaining and building the industrial technology and skill base essential to a knowledge-based economy;
- encouraging the development of SMEs in all regions of Canada;
- encouraging private sector investment;
- managing the contributions so that all repayments are recycled into TPC, allowing for future growth;
- managing the sharing ratios on TPC contributions, with a target average TPC sharing ratio of no more than 33 percent (with typical project sharing ratios between 25 percent and 30 percent); and
- taking an investment approach through sharing in returns as well as in risks.

Results:

For results information, please see TPC's annual report, available on its Web site.

FINANCIAL TABLE 8: Loans, Investments and Advances

Loans, Investments and Advances by Business Line

(millions of dollars)

Business Lines	Actual 2000-01	Actual 2001-02	Planned Spending 2002-03	Total Authorities 2002-03*	Actual 2002-03
Industry Sector Development	—	—	0.8	2.8	—
Total	—	—	0.8	2.8	—

* Total authorities are Main Estimates and Supplementary Estimates plus other authorities.

FINANCIAL TABLE 9: Revolving Fund Financial Summaries

Canadian Intellectual Property Office (CIPO) Revolving Fund

(millions of dollars)

	Actual 2000-01	Actual 2001-02	Planned Spending 2002-03	Total Authorities 2002-03*	Actual 2002-03
Revenues	72.5	77.3	94.9	94.9	86.9
Expenses	64.3	75.1	88.1	88.1	83.0
Profit or (Loss)	8.2	2.2	6.8	6.8	3.9
Items not requiring use of funds:					
Add: Amortization	14.7	12.5	15.1	15.1	12.6
Less: Amortization of deferred capital assistance	(6.4)	(6.4)	(6.4)	(6.4)	(6.4)
Changes in working capital	3.5	0.8	(0.8)	(0.8)	1.0
Investing activities:					
Acquisition of depreciable assets	(3.7)	(9.8)	(10.7)	(10.7)	(8.6)
Other items	1.4	7.5	0.0	(0.7)	1.1
Cash surplus (requirement)	17.7	6.8	4.0	3.3	3.6
Authority: cumulative surplus (drawn down)	43.1	49.9	51.5	49.3	53.8

Note: A "line of credit" of \$15 million was approved as the maximum amount that may be drawn down from the Consolidated Revenue Fund (CRF) at any point in time.

* Total authorities are Main Estimates and Supplementary Estimates plus other authorities.

FINANCIAL TABLE 10: Contingent Liabilities*(millions of dollars)*

List of Contingent Liabilities	Amount of Contingent Liability		
	March 31, 2001	March 31, 2002	Current as of March 31, 2003
Loan insurance and guarantees:			
Enterprise Development Program	5.9	5.0	0.2
<i>Small Business Loans Act</i>	830.9	696.1	297.8
<i>Canada Small Business Financing Act</i>	451.3	471.1	501.3
Capital Leasing Pilot Project	—	—	1.1
Air Carriers Loan Guarantees (DHC-7 & 8)	310.7	301.3	219.2
Supplemental Guarantee Program (DHC-8)	0.8	0.6	0.5
Aboriginal Economic Program	4.6	10.6	9.9
Regional Jet Loan Guarantee	—	—	59.6
<i>Regional Development Incentives Act</i>	64.0	64.7	—
Algoma Steel Loan Guarantee	—	50.0	30.0
Subtotal	1,668.2	1,599.4	1,119.6
Claims and Pending and Threatened Litigation	252.7	253.1	341.6
Total	1,920.9	1,852.5	1,461.2

4.3 Conditional Grants/Foundations

Pierre Elliott Trudeau Foundation
\$125,000,000 (2001–2002)

trudeaufoundation.ca

Objective:

To support promising Canadian and international students wishing to study in Canada and pursuing doctoral and post-doctoral studies in research in the areas of public policy, governance, social issues, social justice and the environment.

Results:

The funding agreement with the Foundation was signed on March 27, 2002. Since then, the Pierre Elliott Trudeau Foundation has finalized the application procedures for the various awards.

Genome Canada

genomecanada.ca

Objective:

To enable Canada to become a world leader in selected areas of genomic research by bringing together consortia to deliver genomics research, technology platforms and major genomics projects. This is achieved through the following:

- the conducting of major research projects in the sectors of health, agriculture, environment, forestry and fisheries;
- the recruitment and development of the next generation of genomics scientists in Canada; and
- the addressing of public concerns and increasing of public awareness about genomics research.

Budget 2001 provided an additional \$140 million grant to Genome Canada, and provincial governments are expected at least to match this federal contribution.

Results:

In fiscal year 2002–03, Genome Canada has achieved the following results.

- With the five regional Genome Centres, funding commitments were negotiated with provincial governments, the private sector and other partners to further major research projects in the sectors of health, agriculture, environment, forestry and fisheries genomics.
- Through a second competitive process, an additional 34 large-scale projects and S&T platforms were announced in April 2002 for a total Genome Canada commitment of \$291.5 million in 56 projects.
- International agreements were signed with Denmark, the Netherlands and Spain to foster scientific and industrial cooperation on genomics projects in scientific areas of common interest. These agreements will strengthen Canada's genomics research capacity, as they pool domestic and international resources in areas of focus. They also position Canada as a world leader in genomics, thereby fostering an environment for the recruitment and development of the next generation of genomics scientists in Canada.
- A winter symposium was held in February 2003 on ethical, environmental, economic, legal and social issues related to genomics (GE³LS). This symposium allowed researchers in the field to address potential GE³LS issues that may arise due to public concern. It also served as an opportunity to increase public awareness about genomics research.
- A series of public symposiums by world leaders in the field of genomics was co-sponsored with the Gairdner Foundation in October 2002. These symposiums served as an opportunity to showcase the success in genomics research in the past 50 years and to raise public awareness about genomics research.

Shad International

shad.ca

Objectives:

- To improve, sustain and expand Shad Valley to other universities that would serve as hosts for the four-week program.
- To increase the number of Shad Valley participants by more than 50 percent from the current 429 students accepted each year.
- To increase the bursary program, enabling more eligible students to participate regardless of their economic circumstances.
- To reduce the cost of a corporate partnership to SMEs and other corporations of limited financial means, thus increasing the number of corporate partnerships by up to 50 percent from the current 160.
- To expand French or bilingual programming.

The Government of Canada's \$6 million grant will be used to achieve the objectives.

Results:

By 2006, Shad aims to reach its overall objective of having 644 participants in the Shad Valley program and a total of 12 host campuses. In 2002, there were 176 corporate partners, and 472 students participated in the program — an increase of 10 percent from 2001. Shad has opened two of a planned four additional campuses (Memorial University and Queen's University). The availability of bursaries has had a significant impact on students participating in the program. In 2002, Shad provided 143 students with bursaries ranging from \$500 to a full bursary of \$1,500. Shad has also created and distributed its promotional materials in both English and French, and is in the process of having a Francophone or bilingual campus put in place by 2006.

Canadian Youth Business Foundation

cybf.ca

Objective:

To provide its fundamental business skills and mentoring programs across Canada. A government grant of \$7.5 million will allow the Canadian Youth Business Foundation (CYBF) to expand its programs to include new programs in Québec City and Montréal and with Aboriginal youth.

Results:

CYBF provides loans of up to \$15,000 to youth between the ages of 18 and 34 to cover the start-up costs of a business. In 2002, CYBF assisted 794 young entrepreneurs with loans. In addition, in order to provide follow-up support for those who receive initial assistance, the content of the Entre Nous mentorship program has been fully developed. This is a face-to-face mentoring program available to CYBF loan clients. It is mandatory for loan clients to be matched with a mentor and to participate in Entre Nous throughout the start-up phase of the business. Also, 12 mentor/protégé teams have been recruited for the Odyssey on-line program, which is designed for young entrepreneurs who do not require a business loan but would like a mentor.

4.4 Alternative Service Delivery

Spectrum Engineering Branch — Allowing self-marking instead of having Industry Canada labels for terminal equipment (October 27, 2001)

Results: Before self-marking is permitted, equipment manufacturers must buy labels from Industry Canada and place them on the equipment before they can sell or use the equipment in Canada. With self-marking, manufacturers can mark the equipment by embossing, silk screening or using their own labels. This simplified procedure enables the manufacturers to reduce their costs and bring the equipment to market in a shorter time frame.

Spectrum Engineering Branch — Streamlining of the certification processes for radio equipment (January 19, 2002)

Results: New certification procedures for radio equipment were put into effect on January 19, 2002. These procedures permit private sector certification bodies to certify radio equipment to meet Canadian and foreign requirements. One domestic and one foreign certification body are currently being accredited. When recognized by the appropriate regulatory authorities, these certification bodies will be able to access both domestic and foreign markets. Equipment manufacturers will have access to competitive services provided by the certification bodies.

Spectrum Engineering Branch — Terminal equipment registration and declaration of conformity processes (January 19, 2002)

Results: A new conformity assessment procedure, namely Declaration of Conformity (DOC), was put in place on January 19, 2002, replacing the old certification procedures for terminal equipment. DOC simplifies the conformity assessment procedure and shortens the time required to get equipment approved. Manufacturers will be able to bring their products to market within a shorter time frame and at a reduced cost. Users will also benefit with up-to-date products and lower costs.

4.5 External Charging

Name of Fee Activity	2002-03 Actual Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (to Provide Good or Service) (\$000)	Consultation and Analysis	Service Standard	Performance Result
Competition Bureau					
Merger notification: merger review Fee Type*: R Fee-setting Authority**: DIA		1,345	<p>Published a discussion paper in Part I of the <i>Canada Gazette</i> in summer 2002, and requested comments from interested parties on the <i>Fee and Service Standards Handbook</i> and associated policy.</p> <p>A proposed amendment to the Notifiable Transactions Regulations that would raise the transaction-size threshold for notifiable transactions was pre-published in the <i>Canada Gazette</i>, Part I, summer 2002, and written comments were requested from stakeholders.</p> <p>Reviewed written comments received on the <i>Fee and Service Standards Handbook</i> and associated policy and the proposed amendment. Created a draft <i>Fee and Service Standards Handbook</i>.</p>	Non-complex cases: 14 days Complex cases: 10 weeks	Non-complex cases: 99.1 percent completed within the service standard Complex cases: 95.2 percent completed within the service standard
Advance ruling certificate (ARC) requests Fee Type*: O Fee-setting Authority**: DIA		7,578	<p>Invited a variety of stakeholders, including members of the Competition Law Section of the Canadian Bar Association (CBA), to attend three consultation forums and provided them with the written comments received.</p> <p>Conducted cross-Canada forums in three major cities, and requested oral feedback. Discussion topics included the transaction-size threshold for notifiable transactions, fee and service standards for merger notifications and ARC requests, and feedback mechanisms.</p>	Very complex cases: 5 months	Very complex cases: 100 percent completed within the service standard
Combined pre-merger notification and ARC: review Fee Type*: R Fee-setting Authority**: DIA		2,377			

Name of Fee Activity	2002-03 Actual Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (to Provide Good or Service) (\$000)	Consultation and Analysis	Service Standard	Performance Result
Advisory opinions: the ability of the Commissioner to provide non-binding advice Fee Type*: R&P Fee-setting Authority**: DIA	Total: 6,358	287	The Bureau used the same consultation process as described above to develop fees and service standards for written opinions. Section 124.1 of the <i>Competition Act</i> came into force on April 1, 2003. This section allows the Commissioner to provide legally binding written opinions on any section of the Act. Revised fees and service standards also came into force on April 1, 2003.	Opinions related to misleading representations and deceptive marketing practices Non-complex cases: 8 days Complex cases: 30 days Opinions related to all other sections of the Act Non-complex cases: 4 weeks Complex cases: 8 weeks	Fair Business Practices Branch Non-complex cases: 58 percent completed within the service standard Complex cases: 56 percent completed within the service standard Civil Matters Non-complex cases: 100 percent completed within the service standard Complex cases: 100 percent completed within the service standard Criminal Matters Non-complex cases: 50 percent completed within the service standard Complex cases: 33 percent completed within the service standard
CA number: provide a CA number for fabric tags Fee Type*: N/A Fee-setting Authority**: TLA		240	No recent consultations.		
Photocopies Fee Type*: O Fee-setting Authority**: DIA		1	The Bureau consulted on the fees for photocopying services; however, no stakeholders commented. Therefore, the Bureau maintained the same fee that was set in 1997.	N/A	N/A
Office of the Superintendent of Bankruptcy Canada (OSB)					
Registration fee; superintendent levy; information fee; unclaimed dividend fee; trustee licence fees (initial, renewal and corporate) Fee Type*: R Fee-setting Authority**: BIAR	31,550	39,069	Fees last changed in 2001, following extensive client consultations. Established OSB Management Advisory Board (MAB) in 1998, consisting of clients, stakeholders and business leaders. MAB meets a minimum of four times a year to review business and management issues of the OSB (including business plan, year-end results, changes to fee structures or service standards).	Service standards have been established for key points of service (e.g. time to register filings, issue letters of comment to trustees and so on).	Service standards are monitored quarterly and reported to the MAB yearly. Regarding compliance programs, the OSB is currently refining its performance management framework to reflect its risk-based approach.

Name of Fee Activity	2002-03 Actual Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (to Provide Good or Service) (\$000)	Consultation and Analysis	Service Standard	Performance Result				
Communications Research Centre Canada (CRC)									
Innovation Centre tenants Fee Type*: O Fee-setting Authority**: DIA		232	Negotiated at each contract on a cost-benefit analysis.	N/A	N/A				
Research services (contracting in) Fee Type*: O Fee-setting Authority**: DIA		1,286							
Royalties: right to use CRC intellectual property Fee Type*: R&P Fee-setting Authority**: DIA		759							
Licence: right to use CRC intellectual property Fee Type*: R&P									
Fee-setting Authority**: DIA									
Total: 2,404						Total: 2,277			
Corporations Canada									
Corporations Canada has six key product offerings: file articles of incorporation, letters patent, file articles of continuance, file statement of revocation of intent to dissolve, file annual return and name searches Fee Type*: R Fee-setting Authority**: CBCA, CCA, CCopA		9,134				9,246	No activity in 2002-03. Most recent consultations were undertaken in 2000-01, when Corporations Canada introduced a reduction in the incorporation fee and annual return fee.	Service standards have been established for key services (e.g. CBCA applications processed via the Internet, over-the-counter or by mail; amendments; restated articles and so on). Service standards are available on Corporations Canada's Web site (www.corporationscanada.gc.ca).	Highlights of key performance results: 60 percent of CBCA incorporations were completed on-line. New incorporations increased 32 percent over fiscal year 2001-02. A client satisfaction rate of 93.9 percent for on-line incorporations was achieved during March 2003.

Name of Fee Activity	2002-03 Actual Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (to Provide Good or Service) (\$000)	Consultation and Analysis	Service Standard	Performance Result
Measurement Canada					
Device approval and measurement standard certification Fee Type*: R Fee-setting Authority**: WMA	15	Fees recover some, but not all of the costs associated with providing the services.	<p><i>Electricity and Gas Inspection Act</i>: Fees were last amended in 1995 and in accordance with a government directive to create an incentive for private sector organizations to become accredited to verify electricity and natural gas meters.</p> <p><i>Weights and Measures Act</i>: Fees were last amended in 1993. Revenues generated as a result of the amendment a decade ago were expected to recover approximately 14 percent of the costs to provide services associated with the administration of the Act.</p> <p>Fees for services provided under the authority of the <i>Weights and Measures Act</i> and <i>Electricity and Gas Inspection Act</i> were amended following extensive stakeholder consultation and publication in the <i>Canada Gazette</i>.</p>	Service standards and associated performance targets have been established for the majority of the services for which a fee is levied. Measurement Canada's service standards may be found at mc.ic.gc.ca in the Services, Service Standards section.	Performance in relation to the achievement of service delivery targets is reported annually. Service improvement targets are set in Measurement Canada's annual business plan.
Device inspection Fee Type*: R Fee-setting Authority**: WMA	1,360				
Accreditation (initial and renewal) Fee Type*: R&P Fee-setting Authority**: WMA	38				
Meter approval and measuring apparatus certification Fee Type*: R Fee-setting Authority**: EGIA	246				
Meter inspection Fee Type*: R Fee-setting Authority**: EGIA	551				
Accreditation (initial and renewal) Fee Type*: R&P Fee-setting Authority**: EGIA	46				
	Total: 2,256	Total: 3,783			

Name of Fee Activity	2002–03 Actual Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (to Provide Good or Service) (\$000)	Consultation and Analysis	Service Standard	Performance Result
Small Business Loans Administration					
Registration CSBFA Loans	18,961		Fees charged for the loans program were last amended in April 1999, following extensive consultations with key stakeholders, including financial institutions. Fees for the Capital Leasing Pilot Project were established in April 2002, following extensive consultations with key stakeholders.	Service standards have been established for key services, including time to register loans/leases and to pay claims. strategis.gc.ca/sc_mangb/smallbus/engdoc/sbla.html	Performance results are identified and reported in the SBLA Business Plan and the <i>CSBFA Annual Report</i> , which is tabled in Parliament annually around late fall or early winter.
Capital Leases	153				
Fee Type*: R					
Fee-setting Authority**: CSBFA					
Administration CSBFA Loans	35,117				
Capital Leases	39				
Fee Type*: R					
Fee-setting Authority**: CSBFA					
Administration SBLA Loans	9,599				
Fee Type*: R					
Fee-setting Authority**: SBLA	Total: 63,869	Total: 4,450			
Spectrum Management					
Licence renewals	2,142		Fixed in regulations. (Industry Canada consults with the public through notice in the <i>Canada Gazette</i> prior to amending or creating a new fee.)	Licences are issued within seven weeks if international coordination is not required and in 13 weeks if international coordination is required.	Licences issued
Fee Type*: R&P					
Fee-setting Authority**: RA, DIA, FAA					
Spectrum auctions	129,600		Consultations done through <i>Canada Gazette</i> notice.		Licences issued
Fee Type*: R&P	In accordance with the Cost Recovery and Charging Policy, prices should be based on market value for rights and privileges which are de facto commercial inputs for users (i.e. spectrum fees) in order to ensure efficient utilisation of a scarce resource and a fair economic return to the general public.				
Fee-setting Authority**: RA					

Name of Fee Activity	2002-03 Actual Revenue (\$000)	Estimated Full Cost (to Provide Good or Service) (\$000)	Consultation and Analysis	Service Standard	Performance Result
Radio and terminal equipment approval Fee Type*: R Fee-setting Authority**: FAA	5,070 Total: 348,870	4,971 Total: 93,134	The Department consults with the Terminal Attachment Program Advisory Council and the Radio Advisory Board of Canada on an ongoing basis.	80 percent of submissions are completed within 10 working days.	All submissions are completed within an average of 10.4 days.
Canadian Intelligence					
CIPO grants or registers ownership for five types of intellectual property: patents, trade-marks, copyrights, industrial designs and integrated circuit topographies Fee Type*: R Fee-setting Authority**: PR, TR, IDR, CR	Application: 13,860 Examination: 16,925 Registration/grant: 5,927 Assignment: 6,842 Maintenance fees: 38,693 Other revenues: 4,698 Total: 86,945	Total: 89,427	The first round of formal consultations regarding the proposed changes to the user fees was undertaken with stakeholders during the period from October 28 to December 6, 2002. The proposed amendments were published in the <i>Canada Gazette</i> , Part I, on March 8, 2003. Stakeholders were permitted to provide further comments during the 30-day comment period. The final fee changes were published in the <i>Canada Gazette</i> , Part II, on June 18, 2003, with the majority of the changes coming into force on January 1, 2004. Fees relating to new international services will come into force in the second half of 2004.	TBC	TBC

*Fee Type:

Regulatory Service (R)
Right and Privilege (R&P)
Other Goods and Services (O)

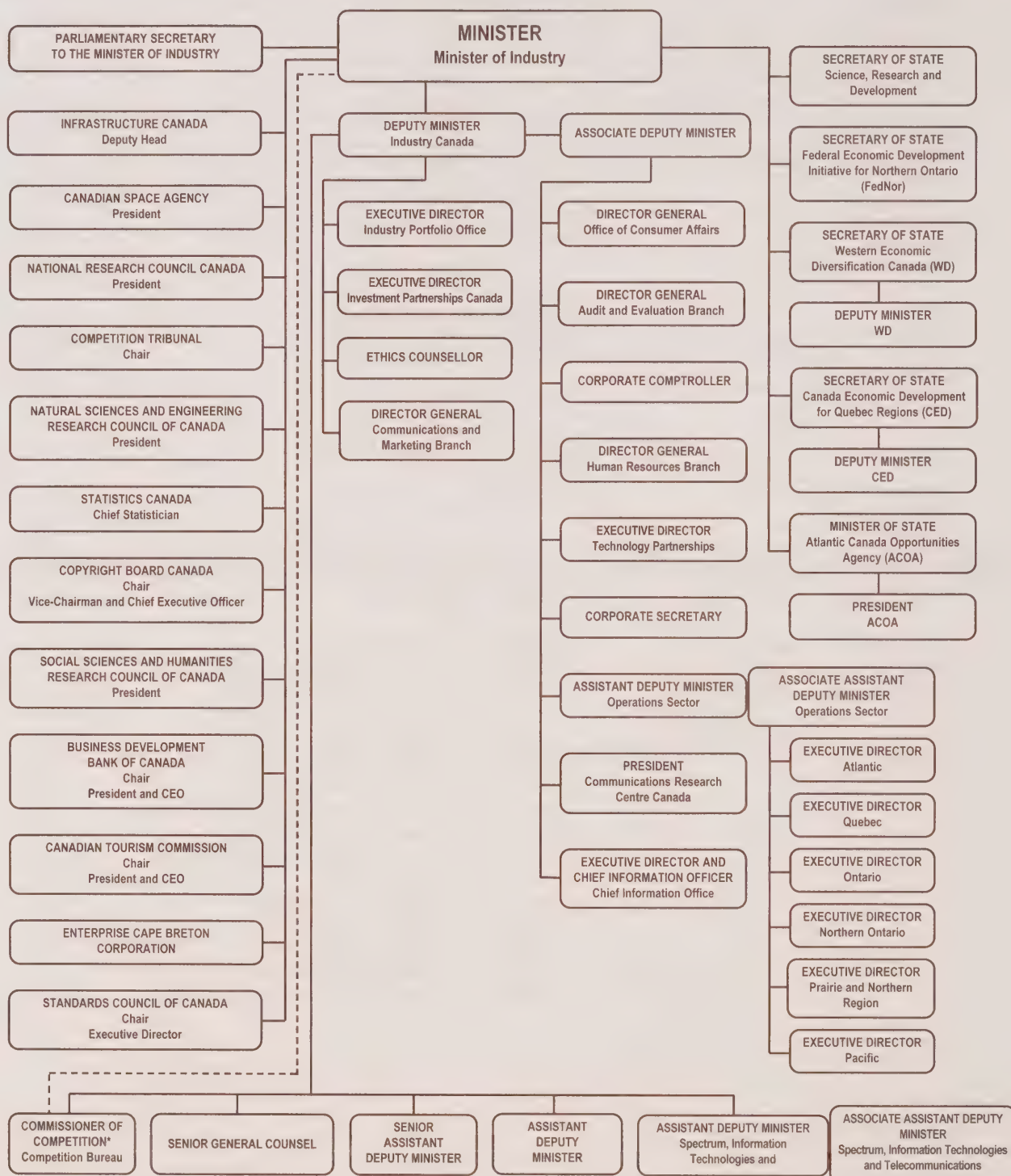
**Fee-setting authority:

BIAR *Bankruptcy and Insolvency Act and Rules*
CBCA *Canada Business Corporations Act*
CCA *Canada Corporations Act*
CcoopA *Canada Cooperatives Act*
CR *Copyright Regulations*
CSBFA *Canada Small Business Financing Act*
DIA *Department of Industry Act*
EGIA *Electricity and Gas Inspection Act*
FAA *Financial Administration Act*
IDR *Industrial Design Regulations*
PR *Patent Rules*
RA *Radiocommunication Act*
SBLA *Small Business Loans Act*
TLA *Textile Labelling Act*
TR *Trade-marks Regulations*
WMA *Weights and Measures Act*

Section 5:

Other Information

5.1 Industry Portfolio Organizational Structure



* Reports to the Deputy Minister for administrative and financial purposes and reports to Parliament via the Minister in respect of independent law enforcement role.

Index

A

Aboriginal Business Canada (ABC) 2, 27, 34, 35, 48
 Aboriginal Business Development 48
 Aboriginal Business Loan Insurance Program 48
 Access to Capital 27
 Access to Capital for Small Business 51
Achieving Excellence: Investing in People, Knowledge and Opportunity 7
 Agreement on Internal Trade 29
 Assistive Technology 16

B

Broadband 1, 2, 12, 13, 14, 29, 51
 BusinessGateway 16, 17, 34

C

CA*net4 13, 14, 50
 Canada Business Service Centres (CBSCs) 16, 17, 30, 34
Canada Corporations Act 19, 67
 Canada–Ontario Infrastructure Program 25, 49
Canada Small Business Financing Act 40, 43, 49, 58, 67
Canada's Innovation Strategy 1, 2, 3, 7, 8, 10, 13, 54
 Canadian Biotechnology Strategy 41
 Canadian Consumer Information Gateway 23
 Canadian E-Business Initiative 15
 Canadian Intellectual Property Office (CIPO) 18, 21, 22, 40, 41, 43, 57, 67
 Canadian Youth Business Foundation (CYBF) 60
 CANARIE 13, 14, 50, 51
 Communications Research Centre 9, 42, 64
 Community Access Program (CAP) 13, 53
 Community Futures Development Corporations (CFDCs) 27, 52
 Community Futures Program 52
 Competition Bureau 18, 19, 20, 21, 23, 42, 62, 68
 Computers in Schools 13
 Connecting Canadians 12, 13

Connecting Canadians Initiative 12

Copyright Act 19

Corporations Canada 18, 20, 21, 22, 34, 35, 64

E

Eco-efficiency 4, 10, 11, 37

F

Federal Economic Development Initiative for Northern Ontario (FedNor) 10, 27, 30, 35, 51, 52, 68

Foreign Direct Investment (FDI) 24

Free Trade Agreement (FTA) 29

G

Genome Canada 59

Government On-Line (GOL) 4, 16, 33, 34

Gross Domestic Product (GDP) 3, 6, 24, 28

I

Industrial Research Assistance Program (IRAP) 10

Information and Communications Technologies (ICTs) 12, 13, 14, 15, 26, 31, 53

Information Highway Applications Branch 54

Integrated Risk Management 33, 34

Intellectual Property 9, 18, 22, 40, 41

Intelligent Buildings Industries 9

International Trade Centres (ITCs) 30

Investment Partnerships Canada (IPC) 25, 26

M

Market Access 28, 29

Marketplace Framework Policy Branch 18

Marketplace Service Organizations (MSOs) 18, 19, 20, 21

Measurement Canada 18, 65

Modern Comptrollership Initiative (MCI) 33

O

Office of Consumer Affairs 18, 42, 68
Office of the Superintendent of Bankruptcy
Canada (OSB) 22, 34, 63

P

Pierre Elliot Trudeau Foundation 59
Pre-Competitive Applied Research
Network (PRECARN) 10, 55

R

Research and Development (R&D) 7, 8, 9, 10,
14, 24, 50

S

SchoolNet 13, 41, 53
Shad International 60
Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)
6, 9, 10, 14, 27, 30, 49, 51, 56, 60
Smart Communities Program 15, 54
SourceCAN 14
Spectrum, Information Technologies and
Telecommunications Sector (SITT) 16, 21,
35, 42
Speech from the Throne 18
Standard of Living 3, 4, 28
Strategis 16, 19, 20, 26, 27, 34, 37, 38, 40,
49, 56, 66
Structured Financing Facility 56
Student Connections 14
Sustainable Cities Initiative (SCI) 31
Sustainable Development 3, 4, 10, 11, 18, 37,
38, 56
Sustainable Development Strategy 4, 10, 37,
38

T

Team Canada Inc 28, 30, 31, 41
Trade Team Canada Sectors (TTCs) 30, 31
Technology Partnerships Canada 10, 37, 56, 68

Y

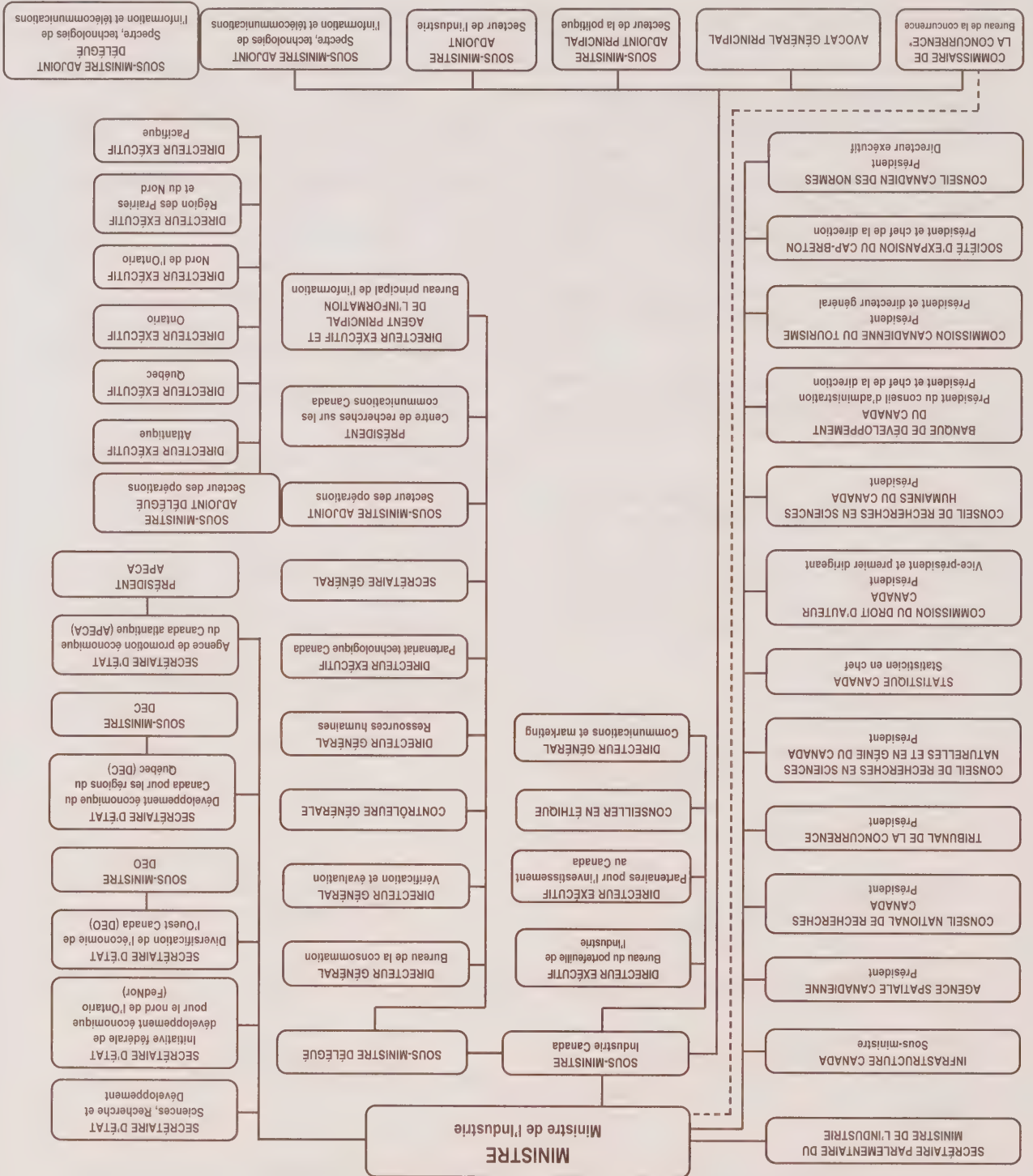
Youth Employment Strategy (YES) 54

- P**
- Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC) 27, 28, 29
- Partenariat technologique Canada (PTC) 10, 41, 45, 55, 73
- Passerelle d'information pour le consommateur canadien 25
- Petites et moyennes entreprises (PME) 6, 10, 11, 14, 15, 29, 30, 33, 52, 53, 54, 55, 56, 63
- Portaildesaffaires.ca 18, 37
- Produit intérieur brut (PIB) 3, 7, 26, 31
- Programme d'accès communautaire (PAC) 13, 57
- Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) 10
- Programme d'assurance-prêt pour les entreprises autochtones 52
- Programme de développement des entreprises autochtones 52
- Programme de développement industriel et régional 46
- Programme d'infrastructures Canada-Ontario (PICO) 27, 56
- Propriété intellectuelle 10, 19, 24, 44, 72
- R**
- Recherche-développement (R-D) 7, 8, 9, 10, 11, 14, 20, 26, 41, 54
- Règles sur les brevets 72
- Rescol 13, 44, 58
- Réseau de recherche appliquée
- préconcurrentielle (PRECARN) 10, 55
- S**
- Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) 29, 53, 54
- SourceCAN 15
- Spectre, des technologies de l'information et des télécommunications 17, 19, 23, 38
- Stratégie canadienne de la biotechnologie 44
- Stratégie de développement durable 4, 11, 40, 41
- Stratégie d'innovation du Canada* 2, 3, 7, 8, 13, 14, 58
- Stratégis 17, 20, 21, 29, 30, 37, 40, 41, 43, 54, 56, 65
- T**
- Technologie d'aide 17
- Technologies de l'information et des communications (TIC) 9, 10, 12, 13, 14, 16, 29, 34, 35, 51, 57, 58
- U**
- Un Canada branché 12, 133

Index

A	Accès au capital 30, 53 Accès aux marchés 31, 32 Accès des petites entreprises aux marchés 53 Accord sur le commerce intérieur 33 Accord de libre-échange 32 <i>Atteindre l'excellence : investir dans les gens, le savoir et les possibilités 7</i>
B	Bureau de la concurrence 19, 20, 21, 22, 25, 45, 65 Bureau de la consommation 19, 45 Bureau du surintendant des faillites Canada 19, 38, 67
C	CA*net 4 14, 51 CANARIE 14, 15, 51, 52 Centres de commerce international (CCI) 33 Centre de recherches sur les communications Canada (CRC) 10, 14, 68 Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) 18, 37 Collectivités ingénieuses 16, 57 Corporations Canada 19, 22, 24, 37, 38, 69
D	Développement durable 3, 4, 6, 10, 11, 16, 19, 40, 41, 55 Direction générale des applications de l'autoroute de l'information 58 Direction générale des politiques-cadres du marché 19 Discours du Trône 19
E	Efficacité 4, 11, 40 Entreprise autochtone Canada 2, 30, 38, 52 Équipe Canada 31, 33, 35, 44 Équipes sectorielles commerciales Canada (ESCC) 34, 35 Étudiants bien branchés (EBB) 14, 15
F	Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs (FCJE) 62 Fondation Pierre-Elliott-Trudeau 62
G	Génome Canada 62, 63 Gouvernement en direct (GED) 17, 36, 37, 38
I	Indice de durabilité environnementale (IDE) 4 Initiative canadienne pour le commerce électronique (ICCe) 15 Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur 36 Initiative des villes durables 34, 35 Initiative Un Canada branché 12, 13 Initiative fédérale de développement économique pour le nord de l'Ontario (FedNor) 10, 29, 33, 38, 53, 54 Investissement direct étranger (IDE) 26
L	Large bande 12, 13, 14 Loi sur les corporations canadiennes 20, 72 Loi sur le droit d'auteur 20 Loi sur le financement des petites entreprises du Canada 43, 56, 61, 72
M	Mécanisme de financement structuré 54 Mesures Canada 19, 71
N	Niveau de vie 3, 4, 26, 31
O	Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC) 19, 23, 24, 44, 45, 46, 60, 72 Ordinateurs pour les écoles 13 Organismes de services axés sur le marché (OSM) 19, 20, 21, 22, 23

5.1 Organigramme du portefeuille de l'Industrie



* Relève du sous-ministre pour les questions administratives et financières et rend compte au Parlement via le Ministre sur son rôle d'agent indépendant de mise en application de la loi.

Nom de l'activité d'imposition de frais	Recettes réelles en 2002-2003 (000 \$)	Coût total prévu (pour fournir le bien ou le service) (000 \$)	Consultation et analyse	Norme de service	Résultats en matière de rendement
Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC)					
L'OPIC accorde des mandats : 13 860 Examen : 16 925 propriété intellectuelle, soit les brevets, les marques de commerce, les droits d'auteur, les dessins industriels et les topographies de circuits intégrés.	Enregistre-ment et délivrance : 5 927 Cession : 6 842 Taxes pour le maintien en état : 38 693 Pouvoir d'établissement des frais** : RB, RMC, RDI, RDA	Total : 86 945 recettes : 4 698 Autres : Total : 89 427	La première série de consultations officielles des intervenants au sujet des projets de modification des frais d'utilisation a eu lieu du 28 octobre au 6 décembre 2002. Les modifications envisagées ont été publiées dans la Partie I de la <i>Gazette du Canada</i> , le 8 mars 2003. Les intervenants avaient la possibilité de faire d'autres commentaires pendant le délai de 30 jours prévu à cet effet. Les modifications finalement apportées aux frais d'utilisation ont été publiées dans la Partie II de la <i>Gazette du Canada</i> , le 18 juin 2003, et la majorité des changements entreront en vigueur le 1 ^{er} janvier 2004. Les frais relatifs à de nouveaux services internationaux entreront en vigueur dans la deuxième moitié de 2004.	À confirmer	À confirmer

*Types de frais

**Pouvoirs d'établissement des frais

Droits et privilèges (DP)	LCC	Loi sur les corporations canadiennes
Service réglementaire (R)	LCcoop	Loi canadienne sur les coopératives
Autres biens et services (A)	LCSA	Loi canadienne sur les sociétés par actions
	LET	Loi sur l'étiquetage des textiles
	LFIR	Loi sur la faillite et l'insolvabilité et son Règlement
	LFPEC	Loi sur le financement des petites entreprises
	LGF	Loi sur la gestion des finances publiques
	LIEG	Loi sur l'inspection de l'électricité et du gaz
	LMI	Loi sur le ministère de l'industrie
	LPM	Loi sur les poids et mesures
	LPPE	Loi sur les prêts aux petites entreprises
	LR	Loi sur la radiocommunication
	RB	Règles sur les brevets
	RDA	Règlement sur le droit d'auteur
	RDI	Règlement sur les dessins industriels
	RMC	Règlement sur les marques de commerce

Mesures Canada						
Nom de l'activité	Recettes réelles en 2002-2003 (000 \$)	Coût total prévu (pour fournir le bien ou le service) (000 \$)	Consultation et analyse	Norme de service	Résultats en matière de rendement	
Approbation des instruments et agrément des étalons	15	Les frais prélevés permettent de recouvrer une partie seulement des coûts associés à la prestation des services.	Loi sur l'inspection de l'électricité et du gaz : Le barème a été modifié pour la dernière fois en 1995 et conformément à une directive du gouvernement demandant d'encourager des organismes du secteur privé à se faire accrediter pour vérifier les compteurs d'électricité et de gaz naturel.	Les normes de service et les objectifs connexes en matière de réalisation des objectifs en matière de prestation de services fait l'objet d'un rapport annuel. Les objectifs pour ce qui est de l'amélioration des services sont exposés dans le plan d'activités annuel de Mesures Canada.		
Type de frais*: R	Inspection des instruments	Type de frais*: R	Loi sur les poids et mesures : Le barème a été modifié pour la dernière fois en 1993. Les recettes générées à la suite de ces modifications il y a une dizaine d'années devaient permettre de recouvrer environ 14 p. 100 des coûts de prestation des services associés à l'administration de la Loi.	Normes de service.		
Type de frais*: R	Pouvoir d'établissement des frais**: LPM	Type de frais*: R	Les droits perçus en vertu de la Loi sur les poids et mesures et de la Loi sur l'inspection de l'électricité et du gaz ont été modifiés à l'issue de consultations approfondies auprès des intervenants et d'une publication dans la Gazette du Canada.	Services, à la section mc.gc.ca, sous dans le site Web Canada sont diffusés service de Mesures perçus. Les normes de réalisation des droits sont établis pour la majorité des services pour lesquels des droits sont perçus. Les normes de réalisation des objectifs en matière de prestation de services fait l'objet d'un rapport annuel. Les objectifs pour ce qui est de l'amélioration des services sont exposés dans le plan d'activités annuel de Mesures Canada.		
Accréditation (initiale et renouvellement)	38	Type de frais*: DP				
Approbation des compteurs et agrément des appareils de mesure	246	Pouvoir d'établissement des frais**: LIEG				
Type de frais*: R	Inspection des compteurs	Type de frais*: R				
Pouvoir d'établissement des frais**: LIEG	551	Pouvoir d'établissement des frais**: LIEG				
Accréditation (initiale et renouvellement)	46	Type de frais*: DP				
Pouvoir d'établissement des frais**: LIEG	Total : 2 256	Type de frais*: DP				
Total : 3 783						

de rendement
sultats en matière

Nom de l'activité	Recettes réelles en 2002-2003 (000 \$)	Coût total prévu (pour fournir le bien ou le service) (000 \$)	Consultation et analyse	Norme de service	Résultats en matière de rendement
Corporations Canada					
Canada propose six produits clés : enregistré des statuts constitués, lettres patentes, enregistré des statuts de prorogation, enregistré de la déclaration de renonciation à dissolution, enregistré de la déclaration annuelle et recherches de nom.	9 134	9 246	Aucune activité en 2002-2003. Les consultations les plus récentes remontent à 2000-2001, année où Corporations Canada a réduit les frais de constitution en société et les frais d'enregistrement de la déclaration annuelle.	Des normes de service statuts mis à jour, etc.). modifications; les courrier; les comptoir ou par traitées par Internet, au vertu de la LCSA ex. les demandes en principaux services (p. sur le rendement : 60 p. 100 des constitutions en société en vertu de la LCSA se sont faites en ligne. Le nombre des constitutions en société a augmenté de 32 p. 100 par rapport à l'exercice 2001-2002. Un taux de satisfaction de la clientèle de 93,9 p. 100 pour les constitutions de société en ligne a été enregistré en mars 2003.	
Gestion du spectre					
Renouvellements de licence Type de frais* : DP Pouvoir d'établissement des frais** : LR, LMI, LGFP	2 142		Fixé par la réglementation. (Industrie Canada consulte le public en publiant un avis dans la <i>Gazette du Canada</i> avant de modifier des tarifs ou d'en créer de nouveaux.)	Les licences sont internationale n'est pas nécessaire, et en 13 semaines si elle l'est.	Des licences sont délivrées.

89

Nom de l'activité	Recettes réelles en 2002-2003 (000 \$)	Coût total prévu le bien ou le service (000 \$)	Consultation et analyse	Norme de service	Résultats en matière de rendement
d'imposition de frais					
Numéro d'identification CA : fournir un numéro d'identification CA pour les étiquettes de vêtements	Type de frais : S.O.	Pouvoir d'établissement des frais** : LET	Photocopies	Type de frais* : A	Pouvoir d'établissement des frais** : LMI
Total :	6 358	Total : 11 827	Le Bureau a consulté au sujet des frais de service de photocopie; cependant, aucun intervenant n'a fait de commentaire. Donc, le Bureau a continué d'appliquer le barème établi en 1997.	S.O.	S.O.
I	240	Pas de consultations récentes.			
Bureau du surintendant des faillites Canada (BSF)					
Droits d'enregistrement; prélèvement du surintendant; frais de renseignements; frais relatifs aux dividendes non réclamés; droits de licence de syndic (initiaux, renouvellement et entreprises)	31 550	39 069	Les frais ont été modifiés pour la dernière fois en 2001, après des consultations approfondies auprès des clients. Créé en 1998, le Comité consultatif de gestion (CCG) du BSF, auquel siègent des clients, des intervenants et des chefs d'entreprise, se réunit au moins quatre fois par an pour examiner des questions opérationnelles et de gestion concernant le BSF (y compris le plan d'activités, les résultats de fin d'année et les modifications aux barèmes et aux normes de services).	Des normes de services ont été établies pour les principaux points de service (p. ex. délais d'enregistrement des déclarations, de délivrance de lettres de commentaires, etc.) En ce qui concerne les programmes de conformité, le BSF améliore actuellement son cadre de gestion du rendement afin de s'adapter à sa démarche axée sur les risques.	

Nom de l'activité	Préavis de fusionnement et CDP combinés : examen	Type de frais* : R	Pouvoir d'établissement des frais** : LMI	Avis consultatifs :	la capacité du Commissaire de fournir des avis non contraignants	Type de frais* : DP	Pouvoir d'établissement des frais** : LMI
Recettes réelles en 2002-2003 (000 \$)							
Coût total prévu (pour fournir le bien ou le service) (000 \$)	2 377			287			
Consultation et analyse	A invité diverses parties intéressées, y compris des membres de la Section sur le droit de la concurrence de l'Association du Barreau canadien à participer à trois forums de consultation et leur a communiqué les commentaires écrits reçus.	A organisé des forums dans trois grandes villes du Canada et demandé des commentaires oraux. Les débats ont porté notamment sur le seuil à partir duquel un avis de transaction est obligatoire, la tarification et les normes de service pour les avis de fusionnement et les demandes de CDP, ainsi que les mécanismes de rétroaction.	Le Bureau a utilisé le même processus de consultation que celui décrit ci-dessus pour établir une tarification et des normes de service pour les avis écrits. Le paragraphe 124.1 de la Loi sur la concurrence est entré en vigueur le 1 ^{er} avril 2003. Ce paragraphe habilite le commissaire à fournir des avis écrits à caractère contraignant sur tout article de la Loi. La tarification et les normes de service révisées sont également entrées en vigueur le 1 ^{er} avril 2003.	Opinions relatives à tout autre article de la Loi	Cas non complexes : huit semaines Cas complexes : quatre semaines	Cas non complexes : 100 p. 100 des opinions rendues en respectant la norme de service	Cas non complexes : 100 p. 100 des opinions rendues en respectant la norme de service
Norme de service					Opinions relatives à tout autre article de la Loi	Cas non complexes : huit semaines Cas complexes : quatre semaines	Cas non complexes : 100 p. 100 des opinions rendues en respectant la norme de service
Résultats en matière de rendement					Direction des pratiques loyales des affaires	Cas non complexes : 58 p. 100 des opinions rendues en respectant la norme de service	Cas non complexes : 56 p. 100 des opinions rendues en respectant la norme de service

4.5 Frais d'utilisation externe

Nom de l'activité	Recettes réelles en 2002-2003	Coût total prévu (pour fournir le service) (000 \$)	Consultation et analyse	Norme de service	Résultats en matière de rendement
Administration des prêts aux petites entreprises					
Enregistrement LFPFC : Prêts	18 961	Total : 4 450	Les droits perçus pour le programme de prêts ont été modifiés pour la dernière fois en avril 1999, à la suite de consultations approfondies auprès des principaux intervenants, y compris les institutions financières. Les droits pour le Projet pilote de location-acquisition ont été établis en avril 2002, après des consultations approfondies auprès des principaux intervenants.	Des normes de service ont été établies pour les services clés, y compris en ce qui concerne les délais d'enregistrement des prêts et des contrats de location-acquisition et de règlement des indemnités. (strategis.gc.ca/sc_mangb/smallbus/frndoc/sbla.html)	Les résultats en matière de rendement sont exposés dans le Plan d'activités et dans le Rapport annuel de l'Administration des prêts aux petites entreprises, qui est déposé au Parlement chaque année vers la fin de l'automne ou au début de l'hiver.
Contrats de location-acquisition	153				
Type de frais* : R					
Pouvoir d'établissement des frais** : LFPFC					
Administration LFPFC : Prêts	35 117	Total : 63 869			
Contrats de location-acquisition	39				
Type de frais* : R					
Pouvoir d'établissement des frais** : LFPPE					
Administration LFPPE : Prêts	9 599	Total : 4 450			
Contrats de location-acquisition	39				
Type de frais* : R					
Pouvoir d'établissement des frais** : LFPPE					

Bureau de la concurrence

Avis de fusionnement : examen des fusions	Type de frais* : R	Pouvoir d'établissement des frais** : LMI	Demandes de certificat de décision préalable (CDP)	Type de frais* : A	Pouvoir d'établissement des frais** : LMI
1 345			Un projet de modification du Règlement sur les transactions devant faire l'objet d'un avis, qui relèverait le seuil à partir duquel un avis de transaction est exigé, a été publié à titre préalable dans la Partie I de la Gazette du Canada pendant l'été 2002, en demandant aux parties intéressées commentaires au sujet du Guide sur la tarification et les normes de service.	7 578	
			A publié un document de travail dans la Partie I de la Gazette du Canada pendant l'été 2002 et demandé des commentaires aux parties intéressées au sujet du Guide sur la tarification et les normes de service.		
Cas non complexes : 99,1 p. 100 réglés en respectant la norme de service	Cas complexes : 95,2 p. 100 réglés en respectant la norme de service	Cas très complexes : 10 semaines	Cas non complexes : 14 jours	Cas complexes : cinq mois	Cas très complexes : 100 p. 100 réglés en respectant la norme de service

4.4 Diversification des modes de prestation des services

<p>Direction générale du génie du spectre — Autoriser l'automarquage à la place des étiquettes d'Industrie Canada pour le matériel terminal (27 octobre 2001)</p>	<p>Résultats : Avant que l'automarquage soit autorisé, les fabricants de matériel devaient acheter des étiquettes d'Industrie Canada et les apposer sur le matériel avant de pouvoir le vendre ou l'utiliser au Canada. Ils peuvent dorénavant marquer le matériel par bosselage, par sérigraphie ou en utilisant leurs propres étiquettes. Cette méthode simplifiée leur permet de réaliser des économies et de commercialiser le matériel dans de plus brefs délais.</p>
<p>Direction générale du génie du spectre — Rationaliser les procédures d'homologation du matériel radio (19 janvier 2002)</p>	<p>Résultats : De nouvelles procédures d'homologation du matériel radio sont entrées en vigueur le 19 janvier 2002. Elles permettent aux organismes d'homologation du secteur privé de certifier que du matériel radio répond aux obligations canadiennes et étrangères. Un organisme d'homologation canadien et un autre, étranger, sont en cours d'accréditation. Lorsqu'ils seront reconnus par les organismes de réglementation compétents, ils pourront accéder aux marchés canadiens et étrangers. Les fabricants de matériel auront accès aux services concurrentiels que proposent les organismes d'homologation.</p>
<p>Direction générale du génie du spectre — Processus d'enregistrement du matériel terminal et de déclaration de conformité (19 janvier 2002)</p>	<p>Résultats : Une nouvelle procédure d'évaluation de la conformité, à savoir la Déclaration de conformité, a été mise en place en janvier 2002, en remplaçant des anciennes procédures d'homologation du matériel terminal. Cette déclaration simplifie le processus d'évaluation de la conformité et raccourcit les délais d'approbation du matériel. Les fabricants pourront commercialiser leurs produits plus rapidement et à moindre coût. Les utilisateurs y gagneront également des produits plus modernes et moins chers.</p>

<p>Résultats</p> <p>Pendant l'exercice 2002-2003, Génomex Canada a obtenu les résultats suivants.</p> <ul style="list-style-type: none">• Avec les cinq centres de génomique régionaux, des engagements financiers ont été négociés avec les gouvernements provinciaux, le secteur privé et d'autres partenaires afin de faire avancer de grands projets de recherche en génomique dans les secteurs de la santé, de l'agriculture, de l'environnement, de la foresterie et des pêches.• Au terme d'un deuxième concours, 34 autres projets à grande échelle et des plates-formes de S-T ont été annoncées en avril 2002, pour un engagement total de Génomex Canada de 291,5 millions de dollars dans 56 projets.• Des ententes internationales ont été conclues avec le Danemark, les Pays-Bas et l'Espagne afin d'encourager la coopération scientifique et industrielle dans le cadre de projets génomiques dans des domaines scientifiques d'intérêt commun. Ces ententes renforceront la capacité canadienne de recherche en génomique, car elles réunissent des ressources nationales et internationales dans les domaines cibles. Elles positionnent aussi le Canada comme chef de file mondial en génomique, ce qui crée un environnement favorable au recrutement et à la formation au Canada de la prochaine génération de chercheurs en génomique.• En février 2003, un symposium d'hiver a été organisé sur les questions de la génomique liées à l'éthique, à l'environnement, à l'économie, au droit et à la société (GE³DS). Ce symposium a permis aux chercheurs de cette discipline de se pencher sur des questions de GE³DS qui peuvent susciter l'inquiétude du public. Il a aussi permis de le sensibiliser davantage à la recherche en génomique.• En octobre 2002, la Fondation Gairdner a coparrainé une série de symposiums publics où se sont exprimés des leaders mondiaux en génomique. Ces symposiums ont permis de montrer le succès de la recherche dans ce domaine au cours des 50 dernières années et de sensibiliser davantage le public à ce type de recherche.	<p>Shad International</p> <p>www.shad.ca/indexfr.html</p>	<p>Objectifs</p> <ul style="list-style-type: none">• Améliorer et maintenir Shad Valley et l'étendre à d'autres universités qui accueilliront le programme de quatre semaines.• Augmenter de plus de la moitié le nombre de participants à Shad Valley par rapport aux 429 étudiants acceptés actuellement chaque année.• Augmenter la dotation du programme de bourses, afin de permettre à plus d'étudiants admissibles de participer, quelle que soit leur situation économique.• Réduire le coût du partenariat d'entreprise pour les PME et d'autres sociétés aux moyens financiers limités, afin d'augmenter de moitié le nombre de ce type de partenariat par rapport aux 150 actuels.• Élargir le programme offert en français ou dans les deux langues officielles. <p>La subvention de 6 millions de dollars du gouvernement servira à réaliser ces objectifs.</p> <p>Résultats</p> <p>Shad Valley entend atteindre d'ici 2006 son objectif général, qui est de compter 644 participants au programme et 12 campus d'accueil. En 2002, Shad comptait 176 entreprises partenaires et 472 étudiants participant au programme, soit une augmentation de 10 p. 100 par rapport à 2001. Shad a ouvert deux des quatre campus supplémentaires prévus (Memorial University et Queen's University). La possibilité d'obtenir une bourse incite beaucoup les étudiants à participer au programme. En 2002, Shad Valley a accordé à 143 étudiants des bourses allant de 500 \$ à une bourse d'études complète de 1 500 \$. L'organisme a également créé et distribué des documents d'information en français et en anglais et il prépare l'ouverture d'un campus francophone ou bilingue, qui aura lieu d'ici 2006.</p>
---	--	---

4.3 Subventions conditionnelles et fondations

<p>Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs</p> <p>cyb.f.ca/francais/index-fr.html</p>	<p>Objectif</p> <p>Offrir dans tout le Canada ses programmes de mentorat et d'acquisition de compétences de base en affaires. Une subvention de 7,5 millions de dollars du gouvernement permettra à la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs (FCJE) d'étendre ses activités à de nouveaux programmes offerts à Québec et à Montréal ainsi qu'aux jeunes Autochtones.</p> <p>Résultats</p> <p>La FCJE consent des prêts d'un montant maximal de 15 000 \$ à des jeunes âgés de 18 à 34 ans, cette somme devant servir à couvrir les frais de démarrage d'une entreprise. En 2002, la FCJE a aidé 794 jeunes entrepreneurs en leur accordant de tels prêts. De plus, pour apporter un appui de suivi à ceux qui reçoivent une aide initiale, le contenu du programme de mentorat Entre Nous a été entièrement mis au point. Il s'agit d'un programme de mentorat en tête-à-tête offert aux clients à qui la FCJE consent des prêts. Ces clients doivent obligatoirement accepter l'aide d'un mentor et participer à Entre Nous pendant toute la phase de démarrage de l'entreprise. De plus, 12 équipes mentor-protégé ont été recrutées pour le programme en ligne Odyssée, conçu pour de jeunes entrepreneurs qui n'ont pas besoin d'un prêt, mais qui souhaiteraient avoir un mentor.</p>
<p>Fondation Pierre-Elliott-Trudeau</p> <p>125 millions de dollars (2001-2002)</p> <p>fondationtrudeau.ca</p>	<p>Objectif</p> <p>Encourager des étudiants canadiens et étrangers prometteurs qui souhaitent étudier au Canada et poursuivre des études de troisième cycle ou postdoctorales dans les domaines de recherche suivants : politique publique, gouvernance, questions sociales, justice sociale et environnement.</p> <p>Résultats</p> <p>L'accord de financement avec la Fondation a été signé le 27 mars 2002. Depuis, la Fondation Pierre-Elliott-Trudeau a précisé les modalités de demande pour ses différentes bourses.</p>
<p>Génome Canada</p> <p>genomecanada.ca</p>	<p>Objectif</p> <p>Permettre au Canada de devenir un chef de file mondial dans certains domaines de la recherche génomique en réunissant des consortiums afin d'effectuer des travaux de recherche en génomique, de disposer de plates-formes technologiques et de réaliser de grands projets en génomique, notamment par :</p> <ul style="list-style-type: none"> la réalisation de vastes projets de recherche dans les secteurs de la santé, de l'agriculture, de l'environnement, de la foresterie et des pêches; le recrutement et la formation de la prochaine génération de chercheurs scientifiques canadiens spécialisés en génomique; les activités visant à sensibiliser davantage la population à la génomique et à aborder les préoccupations soulevées par ce domaine de recherche. <p>Dans son budget de 2001, le gouvernement a accordé une subvention supplémentaire de 140 millions de dollars à Génome Canada, et les affectations des gouvernements provinciaux devraient être du même ordre, qui souhaiteraient avoir un mentor.</p>

TABLEAU FINANCIER 10 : Passif éventuel

(en millions de dollars)

Liste des éléments du passif éventuel			
Montant des éléments du passif éventuel	au 31 mars 2001	au 31 mars 2002	31 mars 2003
Assurances et garanties de prêts :			
Programme d'expansion des entreprises	5,9	5,0	0,2
Loi sur les prêts aux petites entreprises	830,9	696,1	297,8
Loi sur le financement des petites entreprises du Canada	451,3	471,1	501,3
Projet pilote de location-acquisition	—	—	1,1
Programme de prêts de location-acquisition (DHC-7 et 8)	310,7	301,3	219,2
Programme supplémentaire de garanties (DHC-8)	0,8	0,6	0,5
Programme économique des Autochtones	4,6	10,6	9,9
Programme de garanties de prêts Régionaux	—	—	59,6
Loi sur les subventions au développement régional	64,0	64,7	—
Programme de garanties de prêts Algoma Steel	—	50,0	30,0
Total partiel	1 668,2	1 599,4	1 119,6
Revendications et causes en instance ou imminentes	252,7	253,1	341,6
Total	1 920,9	1 852,5	1 461,2

TABLEAU FINANCIER 8 : Prêts, investissements et avances
Prêts, investissements et avances par secteur d'activité

Secteur d'activité					(en millions de dollars)	
Développement sectoriel de l'industrie	Réels	2000-2001	Réels	2001-2002	Dépenses prévues	2002-2003
Total	Réels	2000-2001	Réels	2001-2002	Dépenses prévues	2002-2003
	—	—	—	—	0,8	2,8
	—	—	—	—	0,8	2,8

* Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.

TABLEAU FINANCIER 9 : Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable
Fonds renouvelable de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC)

Fonds renouvelable de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC)					(en millions de dollars)	
Développement sectoriel de l'industrie	Réels	2000-2001	Réels	2001-2002	Dépenses prévues	2002-2003
Total	Réels	2000-2001	Réels	2001-2002	Dépenses prévues	2002-2003
Recettes	72,5	77,3	94,9	88,1	94,9	88,1
Dépenses	64,3	75,1	88,1	88,1	88,1	83,0
Profit (perte)	8,2	2,2	6,8	6,8	6,8	3,9
Éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds renouvelable :						
Ajust : amortissement	14,7	12,5	15,1	15,1	15,1	15,1
Moins : amortissement d'assistance d'immobilisation reportée	(6,4)	(6,4)	(6,4)	(6,4)	(6,4)	(6,4)
Modification du capital de fonctionnement	3,5	0,8	(0,8)	(0,8)	(0,8)	1,0
Activités d'investissement : Acquisition de biens amortissables	(3,7)	(9,8)	(10,7)	(10,7)	(10,7)	(8,6)
Autres	1,4	7,5	0,0	0,0	(0,7)	1,1
Excédent de trésorerie (besoins)	17,7	6,8	4,0	4,0	3,3	3,6
Pouvoir : excédent cumulé (prélèvement)	43,1	49,9	51,5	49,3	53,8	53,8

Nota : Une « ligne de crédit » de 15 millions de dollars a été approuvée comme maximum pouvant être prélevé du Trésor en tout temps.

* Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.

Union internationale des télécommunications (UIT), Suisse Contribution : 6 808 000 \$ (membre), subvention : 1 300 000 \$ (activités de l'UIT) à l'UIT en 2002-2003	
Objectif	Obtenir des résultats dans tout un éventail de dossiers touchant à la gestion internationale du spectre des fréquences radio et des orbites de satellite, à l'élaboration efficace en temps opportun de normes internationales ainsi qu'à la facilitation de la connectivité et au renforcement des capacités dans les pays en développement afin d'aider à combler le fossé numérique.
Résultats	En tant que membre de l'UIT, Industrie Canada : <ul style="list-style-type: none">• a dirigé les travaux réalisés à la Conférence des plénipotentiaires de l'UIT qui a eu lieu à Marrakech, au Maroc, en 2002, et qui a conduit à l'adoption d'un plan financier;• a joué un rôle clé dans la création d'une synergie entre les initiatives stratégiques et de programmes de l'UIT, le Groupe d'experts sur l'accès aux nouvelles technologies et le Groupe d'étude des Nations Unies sur les technologies de l'information et de la communication, en trouvant des solutions pour combler le fossé numérique;• a dirigé et coordonné de nombreux comités d'organisation nationaux canadiens avec ses intervenants, afin de s'assurer que les intérêts du Canada sont respectés à l'échelle internationale; a mieux fait connaître le Canada à l'échelle internationale en diffusant une image favorable du pays.

<p>Rescol 7 millions de dollars</p> <p>www.rescol.ca</p>	<table><tr><td data-bbox="77 1709 1231 1810"><p>Objectif</p><p>Faire en sorte de mettre l'immense potentiel des TIC au service de tous les apprenants canadiens, en encourageant l'utilisation d'Internet en milieu d'apprentissage, pour leur permettre d'être concurrentiels dans la nouvelle économie mondiale du savoir.</p></td><td data-bbox="77 110 1231 1709"><p>Résultats</p><p>Rescol continue de travailler en collaboration avec les provinces et les territoires par l'intermédiaire de programmes tels que Premières nations sur Rescol, Rescol à la source et le Réseau des écoles innovatrices (REI), afin de cerner et de faire connaître les pratiques exemplaires d'utilisation des TIC au service de l'apprentissage, de brancher à Internet les écoles des Premières nations qui ne le sont pas encore et d'étudier la connectivité des écoles canadiennes et l'utilisation des TIC au service de l'apprentissage. Voici des résultats obtenus :</p><ul style="list-style-type: none">• environ 6 500 nouveaux projets de Rescol à la source;• 30 écoles de plus reliées au REI;• 13 écoles au total participant aux essais de communications à haute vitesse de Télésat, dont deux écoles des Premières nations;• renforcement des capacités au niveau postsecondaire, grâce aux projets pilotes de deux facultés d'éducation universitaires visant à montrer aux élèves-maîtres comment intégrer les TIC dans leur enseignement;• collaboration internationale accrue (Institut du REI, ministère de l'Éducation de la Colombie, Ligue TIC et Réseau scolaire mondial);• meilleurs services aux écoles des Premières nations, grâce à un meilleur accès à la connectivité et à l'acquisition de compétences en TIC par l'intermédiaire d'organismes de gestion régionaux.</td></tr><tr><td data-bbox="77 903 1231 1003"><p>Stratégie emploi jeunesse (SEJ) 14,3 millions de dollars</p><p>jeunesse.gc.ca</p></td><td data-bbox="77 110 1231 903"><p>Objectif</p><p>Aider les jeunes Canadiens à acquérir les connaissances et les compétences dont ils auront besoin pour l'avenir, en leur proposant des expériences de travail liées à des carrières, ce qui leur permet de participer plus pleinement à un marché du travail en constante mutation. Industrie Canada fait partie des ministères et des organismes fédéraux qui sont engagés dans cette initiative et qui, sous la direction de Développement des ressources humaines Canada, travaillent en collaboration avec d'autres ordres de gouvernement, avec les universités et les collèges, avec le secteur privé et avec des organismes sans but lucratif. Dans le cadre de la SEJ renouvelée, Industrie Canada continuera d'exécuter des programmes qui en font partie et qui reflètent les priorités actuelles du gouvernement, y compris la <i>Stratégie d'innovation du Canada</i>.</p><p>Résultats</p><p>Depuis leur mise en œuvre, les différents programmes financés par la SEJ, qui relèvent de la Direction générale des applications de l'autoroute de l'information (DGAAI), ont aidé plus de 14 500 jeunes Canadiens à acquérir une expérience pratique et des compétences qui les aideront à décrocher un emploi dans l'économie du savoir, tout en offrant à des particuliers, à des collectivités, à des organismes d'apprentissage et à des petites entreprises de tout le pays la possibilité d'acquérir des compétences et des connaissances en TIC. En 2002-2003, plus de 2 550 jeunes ont bénéficié de trois mécanismes de financement de la SEJ. Grâce aux contributions obtenues auprès d'autres sources, les programmes de la DGAAI financés par la SEJ ont une plus grande portée. En 2002-2003, cette démarche a permis de réunir une somme équivalant à l'affectation totale accordée à la DGAAI pour la SEJ. Des évaluations ministérielles ont eu lieu en 2002-2003 pour tous les programmes de la DGAAI financés par la SEJ. Il en ressort que ces programmes restent utiles et nécessaires.</p></td></tr></table>	<p>Objectif</p> <p>Faire en sorte de mettre l'immense potentiel des TIC au service de tous les apprenants canadiens, en encourageant l'utilisation d'Internet en milieu d'apprentissage, pour leur permettre d'être concurrentiels dans la nouvelle économie mondiale du savoir.</p>	<p>Résultats</p> <p>Rescol continue de travailler en collaboration avec les provinces et les territoires par l'intermédiaire de programmes tels que Premières nations sur Rescol, Rescol à la source et le Réseau des écoles innovatrices (REI), afin de cerner et de faire connaître les pratiques exemplaires d'utilisation des TIC au service de l'apprentissage, de brancher à Internet les écoles des Premières nations qui ne le sont pas encore et d'étudier la connectivité des écoles canadiennes et l'utilisation des TIC au service de l'apprentissage. Voici des résultats obtenus :</p> <ul style="list-style-type: none">• environ 6 500 nouveaux projets de Rescol à la source;• 30 écoles de plus reliées au REI;• 13 écoles au total participant aux essais de communications à haute vitesse de Télésat, dont deux écoles des Premières nations;• renforcement des capacités au niveau postsecondaire, grâce aux projets pilotes de deux facultés d'éducation universitaires visant à montrer aux élèves-maîtres comment intégrer les TIC dans leur enseignement;• collaboration internationale accrue (Institut du REI, ministère de l'Éducation de la Colombie, Ligue TIC et Réseau scolaire mondial);• meilleurs services aux écoles des Premières nations, grâce à un meilleur accès à la connectivité et à l'acquisition de compétences en TIC par l'intermédiaire d'organismes de gestion régionaux.	<p>Stratégie emploi jeunesse (SEJ) 14,3 millions de dollars</p> <p>jeunesse.gc.ca</p>	<p>Objectif</p> <p>Aider les jeunes Canadiens à acquérir les connaissances et les compétences dont ils auront besoin pour l'avenir, en leur proposant des expériences de travail liées à des carrières, ce qui leur permet de participer plus pleinement à un marché du travail en constante mutation. Industrie Canada fait partie des ministères et des organismes fédéraux qui sont engagés dans cette initiative et qui, sous la direction de Développement des ressources humaines Canada, travaillent en collaboration avec d'autres ordres de gouvernement, avec les universités et les collèges, avec le secteur privé et avec des organismes sans but lucratif. Dans le cadre de la SEJ renouvelée, Industrie Canada continuera d'exécuter des programmes qui en font partie et qui reflètent les priorités actuelles du gouvernement, y compris la <i>Stratégie d'innovation du Canada</i>.</p> <p>Résultats</p> <p>Depuis leur mise en œuvre, les différents programmes financés par la SEJ, qui relèvent de la Direction générale des applications de l'autoroute de l'information (DGAAI), ont aidé plus de 14 500 jeunes Canadiens à acquérir une expérience pratique et des compétences qui les aideront à décrocher un emploi dans l'économie du savoir, tout en offrant à des particuliers, à des collectivités, à des organismes d'apprentissage et à des petites entreprises de tout le pays la possibilité d'acquérir des compétences et des connaissances en TIC. En 2002-2003, plus de 2 550 jeunes ont bénéficié de trois mécanismes de financement de la SEJ. Grâce aux contributions obtenues auprès d'autres sources, les programmes de la DGAAI financés par la SEJ ont une plus grande portée. En 2002-2003, cette démarche a permis de réunir une somme équivalant à l'affectation totale accordée à la DGAAI pour la SEJ. Des évaluations ministérielles ont eu lieu en 2002-2003 pour tous les programmes de la DGAAI financés par la SEJ. Il en ressort que ces programmes restent utiles et nécessaires.</p>
<p>Objectif</p> <p>Faire en sorte de mettre l'immense potentiel des TIC au service de tous les apprenants canadiens, en encourageant l'utilisation d'Internet en milieu d'apprentissage, pour leur permettre d'être concurrentiels dans la nouvelle économie mondiale du savoir.</p>	<p>Résultats</p> <p>Rescol continue de travailler en collaboration avec les provinces et les territoires par l'intermédiaire de programmes tels que Premières nations sur Rescol, Rescol à la source et le Réseau des écoles innovatrices (REI), afin de cerner et de faire connaître les pratiques exemplaires d'utilisation des TIC au service de l'apprentissage, de brancher à Internet les écoles des Premières nations qui ne le sont pas encore et d'étudier la connectivité des écoles canadiennes et l'utilisation des TIC au service de l'apprentissage. Voici des résultats obtenus :</p> <ul style="list-style-type: none">• environ 6 500 nouveaux projets de Rescol à la source;• 30 écoles de plus reliées au REI;• 13 écoles au total participant aux essais de communications à haute vitesse de Télésat, dont deux écoles des Premières nations;• renforcement des capacités au niveau postsecondaire, grâce aux projets pilotes de deux facultés d'éducation universitaires visant à montrer aux élèves-maîtres comment intégrer les TIC dans leur enseignement;• collaboration internationale accrue (Institut du REI, ministère de l'Éducation de la Colombie, Ligue TIC et Réseau scolaire mondial);• meilleurs services aux écoles des Premières nations, grâce à un meilleur accès à la connectivité et à l'acquisition de compétences en TIC par l'intermédiaire d'organismes de gestion régionaux.				
<p>Stratégie emploi jeunesse (SEJ) 14,3 millions de dollars</p> <p>jeunesse.gc.ca</p>	<p>Objectif</p> <p>Aider les jeunes Canadiens à acquérir les connaissances et les compétences dont ils auront besoin pour l'avenir, en leur proposant des expériences de travail liées à des carrières, ce qui leur permet de participer plus pleinement à un marché du travail en constante mutation. Industrie Canada fait partie des ministères et des organismes fédéraux qui sont engagés dans cette initiative et qui, sous la direction de Développement des ressources humaines Canada, travaillent en collaboration avec d'autres ordres de gouvernement, avec les universités et les collèges, avec le secteur privé et avec des organismes sans but lucratif. Dans le cadre de la SEJ renouvelée, Industrie Canada continuera d'exécuter des programmes qui en font partie et qui reflètent les priorités actuelles du gouvernement, y compris la <i>Stratégie d'innovation du Canada</i>.</p> <p>Résultats</p> <p>Depuis leur mise en œuvre, les différents programmes financés par la SEJ, qui relèvent de la Direction générale des applications de l'autoroute de l'information (DGAAI), ont aidé plus de 14 500 jeunes Canadiens à acquérir une expérience pratique et des compétences qui les aideront à décrocher un emploi dans l'économie du savoir, tout en offrant à des particuliers, à des collectivités, à des organismes d'apprentissage et à des petites entreprises de tout le pays la possibilité d'acquérir des compétences et des connaissances en TIC. En 2002-2003, plus de 2 550 jeunes ont bénéficié de trois mécanismes de financement de la SEJ. Grâce aux contributions obtenues auprès d'autres sources, les programmes de la DGAAI financés par la SEJ ont une plus grande portée. En 2002-2003, cette démarche a permis de réunir une somme équivalant à l'affectation totale accordée à la DGAAI pour la SEJ. Des évaluations ministérielles ont eu lieu en 2002-2003 pour tous les programmes de la DGAAI financés par la SEJ. Il en ressort que ces programmes restent utiles et nécessaires.</p>				

Programmes relatifs à l'autoroute de l'information	
<p>Programme d'accès communautaire (PAC) 31,6 millions de dollars pac.ic.gc.ca</p>	<p>Objectif</p> <p>Offrir aux Canadiens un accès à Internet à prix abordable, afin de s'assurer qu'ils profitent de l'économie mondiale du savoir et qu'ils peuvent utiliser ses technologies et, plus particulièrement, créer des sites d'accès public universel dans des collectivités urbaines et rurales et ce, partout au Canada. Les groupes cibles typiques que sert le PAC se composent de personnes qui rencontrent des difficultés sur les plans de l'emploi, de l'apprentissage et de l'intégration communautaire, ainsi que des difficultés socio-économiques. Autrement dit, il s'agit des personnes les plus touchées par le fossé numérique.</p> <p>Résultats</p> <p>En 2002-2003, le PAC a continué de créer de nouveaux centres tout en appuyant les centres actuels, le nombre total des centres étant environ 8 800. Depuis 1996, plus de 8 000 jeunes ont obtenu un emploi grâce à cette initiative. Les centres du PAC fournissent un lieu stable, accessible et positif pour le cyberapprentissage, le cyberapprentissage, la recherche d'emploi, la formation et l'acquisition de compétences.</p> <p>Programme Collectivités ingénieuses 18,1 millions de dollars collectivitesingenieuses.ca</p>
	<p>Objectifs</p> <ul style="list-style-type: none">• Aider les collectivités à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies ingénieuses durables.• Créer des possibilités d'apprentissage en favorisant les échanges sur les activités ingénieuses, les expériences et les leçons apprises entre les collectivités.• Offrir de nouveaux débouchés commerciaux, au pays et à l'étranger, aux entreprises canadiennes qui mettent au point et proposent des applications et des services reposant sur les TIC. <p>Résultats</p> <p>Le programme a mis sur pied 12 projets témoins de collectivités ingénieuses dans l'ensemble du pays et a aidé ces collectivités à élaborer des stratégies pour devenir viables au-delà de mars 2004. Avec un investissement de 55 millions de dollars sur trois ans, le programme :</p> <ul style="list-style-type: none">• a suscité des investissements de 74 millions de dollars, rejoint 1,9 million de citoyens dans une centaine de collectivités, offert 92 nouveaux services en ligne (cybersanté, cybercommerce, cyberapprentissage, cybergouvernement, cyberjustice) et rassemblé 240 partenaires (secteurs public, privé et non gouvernemental);• a créé le site Web du Centre d'échange de ressources qui sert de centre de documentation sur les pratiques exemplaires, les applications, les technologies et les leçons apprises par les collectivités ingénieuses;• a donné à des collectivités canadiennes l'occasion de faire profiter de leurs habiletés et compétences acquises des collectivités étrangères qui ont entrepris des initiatives similaires, et ce, en fonction du principe du recouvrement des coûts (ainsi, la Collectivité ingénieuse de la Péninsule acadienne inc., au Nouveau-Brunswick, vient de signer une entente avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, afin de lui apporter un soutien technologique pour les portails internationaux EcoPort et FishPort et d'offrir des séances d'acquisition de compétences aux collectivités membres en Afrique, en Asie et en Amérique du Sud).

<p>Programme de financement des petites entreprises du Canada (FPEC) — Loi sur le financement des petites entreprises du Canada et Loi sur les prêts aux petites entreprises strategie.gc.ca/SSGF/la01108f.html</p>	<p>Objectif</p> <p>Encourager les établissements de crédit participants à consentir plus de prêts pour la création, l'expansion, la modernisation et l'amélioration des petites entreprises.</p> <p>Résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> • En tout, 11 252 prêts, d'une valeur totale de 955,9 millions de dollars, ont été accordés à des PME dans le cadre du Programme FPEC en 2002-2003. • En tout, 57 contrats de location-acquisition, représentant 8,8 millions de dollars, ont été conclus avec des PME dans le cadre du Projet pilote de location-acquisition. • Les demandes d'indemnisation suivantes ont été réglées en 2002-2003 : le Programme FPEC – 1 425 demandes, pour un total de 69,4 millions de dollars; Programme de prêts aux petites entreprises – 1 688 demandes, pour un total de 60,9 millions. <p>Le programme est évalué par rapport à sa capacité à atteindre deux objectifs, à savoir le recouvrement des coûts et l'accroissement marginal. On entend par recouvrement des coûts la capacité du programme de compenser le coût des indemnisations par les recettes. Comme la Loi sur le financement des petites entreprises du Canada n'est en vigueur que depuis quatre ans, nous ne disposons pas, à l'heure actuelle, de données suffisantes sur l'incidence des dispositions de cette loi. Le Ministère les analyse soigneusement et, une fois l'analyse terminée, il sera plus à même de déterminer si le programme peut parvenir à recouvrer ses coûts. Quant à l'accroissement marginal, il s'agit de la capacité du programme d'offrir un financement par ailleurs inexistant pour les PME ou qui existe seulement à des conditions moins intéressantes. Pendant chacune des quatre dernières années, plus de la moitié des prêts consentis par des établissements financiers dans le cadre du programme étaient destinés à de jeunes entreprises.</p>	<p>Programme d'infrastructures Canada-Ontario (PICO) 127 513 888 \$ www.ic.gc.ca/coip-pico</p>	<p>Objectif</p> <p>Rehausser la qualité de vie de la population en investissant dans les infrastructures municipales, pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • améliorer la qualité de l'environnement; • favoriser la croissance économique à long terme; • améliorer les infrastructures communautaires; • construire les infrastructures du XXI^e siècle en s'appuyant sur des partenariats novateurs, de nouvelles approches et des pratiques exemplaires. <p>Les contributions fédérales et provinciales aux projets d'infrastructure urbains et ruraux ontariens devraient susciter plus de 2 milliards de dollars d'investissements de capitaux d'ici la fin du programme. Les objectifs en matière d'investissement sont de 40 p. 100 pour des projets d'infrastructure municipaux, tels que les réseaux d'adduction d'eau et d'assainissement des eaux usées, et d'un minimum de 15 p. 100 pour des projets réalisés dans des collectivités rurales.</p> <p>Résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> • En 2002-2003, le PICO a annoncé que la province avait retenu 205 projets en tout, ce qui représentait plus de 400 millions de dollars d'investissements. • Les remboursements à la province se sont élevés à 127 500 000 \$, dont 3 361 765 \$ en frais administratifs et un versement global de 62,3 millions de dollars à la ville de Toronto pour le projet de la Toronto Transit Commission. • Au 31 mars 2003, 32 p. 100 des projets du PICO se rapportaient à des réseaux d'adduction d'eau et d'assainissement des eaux usées (qui représentent 169,7 millions de dollars en investissements au total); l'objectif rural avait été dépassé, s'établissant à 36 p. 100 (pour des investissements totaux de 191 millions).
---	--	---	---

Partenariat technologique Canada (PTC) 327 770 211 \$ ptc.ic.gc.ca	Objectif Stimuler la croissance économique et favoriser la création d'emplois ainsi que l'augmentation des revenus afin de contribuer au développement durable, notamment : <ul style="list-style-type: none"> • établir et maintenir l'assise technologique industrielle et les compétences de base essentielles à une économie du savoir; • encourager le développement des PME dans toutes les régions du Canada; • stimuler l'investissement privé; • gérer les contributions, de sorte que tous les remboursements soient réinvestis dans PTC en vue de favoriser la croissance future; • gérer le ratio de partage pour les contributions de PTC, en visant un ratio moyen d'au plus 33 p. 100 (le ratio de PTC pour les projets habituels varie de 25 à 30 p. 100); • adopter, en matière d'investissement, une approche fondée sur le partage des retombées et des risques. 	Résultats Pour des précisions sur les résultats, voir le rapport annuel de PTC, diffusé dans le site Web du programme.	Precarn precarn.ca	Objectif Encourager la recherche préconcurrentielle concertée sur les systèmes intelligents. À ce jour, Industrie Canada a versé 65 millions de dollars à Precarn, consortium du secteur privé qui réunit l'industrie, des universitaires et des laboratoires de recherche.	Résultats Cette année, Precarn était doté d'un budget de 7,2 millions de dollars pour assurer la gestion de 30 projets de recherche. Voici les secteurs cibles : technologies environnementales, robotique médicale et applications dans le domaine de la sécurité. De plus, Precarn a appuyé et géré un programme universitaire de recherche et de transfert de technologie bénéficiant d'un financement de 4,5 millions de dollars pour l'année. Au total, le programme, auquel participaient plus de 80 entreprises et autres organismes de recherche, a créé plus de 175 équivalents temps plein en activités de recherche. Grâce à Precarn et à l'innovation dans les systèmes intelligents, l'industrie canadienne bénéficie d'un avantage concurrentiel et les Canadiens profitent de retombées socio-économiques. Ainsi, en mars 2002, MD Robotics a remporté un contrat clé pour des systèmes robotiques spatiaux reposant sur plusieurs technologies. Celles-ci avaient été mises au point dans le cadre du projet ROSA, financé par Precarn. ROSA fournit une technologie de base essentielle — secteur terrien, système visionique et portion visuelle — pour le contrat Orbital Express (US DARPA).
---	---	--	------------------------------	---	---

<p>Résultats</p> <p>Par l'intermédiaire de ce programme en Ontario, FedNor a versé plus de 20,5 millions de dollars, grâce à quoi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelque 57 SADC de la province participent actuellement à l'élaboration de plans de développement économique et à leur mise en œuvre. Ces plans portent entre autres sur la biotechnologie, l'atténuation des incidences des mises à pied dans les mines et les scieries sur les collectivités, l'agroalimentaire et d'autres possibilités économiques fondées sur le savoir. • En tout, 1 264 entrepreneurs et propriétaires d'entreprises de la province ont bénéficié de conseils techniques ou de conseils en matière d'orientation, dispensés par les SADC locales. • En 2002, les SADC ont investi 41,2 millions de dollars dans 1 032 PME afin d'aider à créer ou à maintenir 4 752 emplois, entraînant des investissements supplémentaires de 57,1 millions. 	<p>Institut canadien de recherches avancées</p> <p>25 millions de dollars (2002-2007)</p> <p>ciar.ca (en anglais seulement)</p>	<p>Objectif</p> <p>Encourager l'excellence dans la recherche en appuyant les travaux de l'Institut canadien de recherches avancées (ICRA) et en favorisant le développement de cet institut.</p> <p>Résultats</p> <p>L'ICRA regroupe des équipes de recherche multidisciplinaires exploitant et réalisant des percées scientifiques dans neuf domaines de programme.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les programmes de l'ICRA continuent de consolider les assises de la recherche au Canada et d'élargir les liens internationaux. Quelque 200 chercheurs travaillant dans des établissements au Canada, aux États-Unis, en Europe, en Israël, en Australie, en Nouvelle-Zélande et au Japon y participent. • En 2001, pour effectuer de la R-D appliquée, l'ICRA est allé chercher plus de 40 p. 100 de ses revenus, soit plus de 5 millions de dollars, dans le secteur privé et auprès des gouvernements provinciaux. • L'ICRA continue d'offrir aux chercheurs les moyens de nouer des liens plus étroits. Dans certains cas, cela signifie accorder à des chercheurs universitaires des congés d'enseignement afin qu'ils puissent consacrer plus de temps à leurs travaux et établir des réseaux avec leurs collègues d'autres établissements, y compris des laboratoires de recherche gouvernementaux. 	<p>Mécanisme de financement structuré</p> <p>1 330 950 \$</p> <p>strategis.ic.gc.ca/epic/internet/insim-cmmi.nsf/vwGenerateInterF/uv00003f.html</p> <p>Objectif</p> <p>Stimuler l'emploi dans les chantiers navals canadiens, en accordant un appui financier aux acheteurs de nouveaux navires construits au Canada.</p> <p>Résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au total, 1 million de dollars ont été versés pour deux projets terminés en 2002-2003, qui représentaient des ventes de 11,3 millions pour les chantiers navals et environ 79 équivalents temps plein. • Six autres projets ont donné lieu à des contrats en 2002-2003; ils représenteront des ventes de 17,4 millions de dollars pour les chantiers navals et créeront 106 équivalents temps plein. • Trois autres projets ont été approuvés en 2002-2003, mais les contrats n'étaient pas encore conclus au 31 mars 2003. Ces projets, qui représentent des contributions de 7,9 millions de dollars au total, entraîneront des ventes de 73,8 millions pour les chantiers navals et créeront 743 équivalents temps plein.
---	--	--	--

Résultats	
Huit projets bénéficiaient actuellement d'un appui sous forme de prêts assurés, d'un montant total de 15,5 millions de dollars, permettant aux promoteurs d'obtenir le financement nécessaire. Grâce à l'assurance-prêt, les entrepreneurs autochtones peuvent obtenir du financement auprès des banques, qui sont plus disposées à prendre des risques. Les installations touristiques autochtones de St. Eugene Mission en offrent un exemple récent. En effet, grâce à l'assurance-prêt, elles ont pu obtenir 10 millions auprès des banques pour financer le projet.	
Initiative fédérale de développement économique pour le nord de l'Ontario (FedNor) fednor.ic.gc.ca	
Objectif	Promouvoir le développement économique dans le Nord de l'Ontario pour ainsi renforcer l'économie nationale et contribuer à la création d'entreprises et de nouvelles possibilités d'emploi.
Résultats	FedNor est le principal point de présence du portefeuille de l'Industrie dans le Nord de l'Ontario, où cette initiative appuie la transition de la région à une économie du savoir. Par exemple : <ul style="list-style-type: none">• Accès au capital pour les petites entreprises — FedNor a versé 5,5 millions de dollars dans 18 projets d'immobilisations. De plus, grâce à une nouvelle entente de réserve pour pertes sur prêts conclue avec la Banque de développement du Canada, une enveloppe supplémentaire de 15 millions est prévue pour aider les PME du Nord de l'Ontario à étendre leurs activités à des domaines novateurs.• Accès des petites entreprises à l'information — FedNor a fourni plus de 17,1 millions de dollars pour 132 projets d'innovation et de télécommunications, ce qui a permis de renforcer des réseaux et des liens essentiels entre les entreprises, le secteur de l'éducation et les administrations publiques dans l'ensemble de la région et d'améliorer l'accès des collectivités à l'infrastructure régionale des télécommunications à large bande.• Accès des petites entreprises aux marchés — FedNor a appuyé des possibilités d'exportation et de commerce pour les PME du Nord de l'Ontario en fournissant 810 500 \$ pour 14 projets en rapport avec le commerce.• Promotion de collectivités autonomes et viables — FedNor a versé plus de 23,9 millions de dollars dans 683 projets de partenariat communautaire. Un de ces projets, le Programme de stages pour les jeunes, a investi au total 2,8 millions pour aider des jeunes à acquérir une expérience de travail fort utile dans l'optique d'un emploi à plus long terme dans le Nord de l'Ontario.• Dans l'ensemble, 10,3 millions de dollars, soit 22 p. 100 du budget des contributions de FedNor en 2002-2003, ont servi à renforcer les communautés autochtones par la réalisation de divers projets, comme la mise en place de services de télé santé, le marketing du tourisme autochtone et la formation d'Autochtones à l'entrepreneuriat.
Programme de développement des collectivités en Ontario 20 490 720 \$ ontfcd.com	
Objectifs	Appuyer le développement économique communautaire en aidant les collectivités rurales et du Nord de l'Ontario à développer et à diversifier leur économie, avec le soutien du réseau des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC). En voici les objectifs précis : <ul style="list-style-type: none">• l'élaboration et l'application, avec d'autres partenaires de plans de développement économique communautaire stratégiques, pour consolider et diversifier l'économie locale;• la prestation de tout un éventail de services au bénéfice des PME, y compris des conseils techniques, des conseils en matière d'orientation, des renseignements et des recommandations;• l'offre de financement aux PME, à concurrence de 125 000 \$ et selon les modalités en vigueur dans le commerce, par l'intermédiaire de fonds d'investissements gérés localement qui proposent des prêts, des garanties d'emprunt ou des participations au capital pour le démarrage, l'expansion ou la stabilisation d'entreprises, lorsque le financement trouvé par ailleurs est insuffisant.

<ul style="list-style-type: none">La Phase III du PMPAP de CANARIE a facilité le lancement de plusieurs projets de recherche concertée qui contribuent aussi à améliorer qualitativement et quantitativement les applications Internet de pointe et le contenu numérique canadiens. À titre d'exemple, mentionnons le projet du PMPAP réalisé par March Networks — cyberservice de santé à domicile offrant des consultations et une surveillance des signes vitaux par des moyens audio et vidéo interactifs. March Networks, dont la trousse de surveillance de la santé a été approuvée par Santé Canada, commercialise maintenant sa solution de cybersanté à domicile dans le monde entier.	
Entreprise autochtone Canada (EAC) abc-eac.ic.gc.ca	Programme de développement des entreprises autochtones
Objectifs	
<ul style="list-style-type: none">Accroître le nombre d'entreprises canadiennes viables qui appartiennent à des Canadiens autochtones et sont contrôlées par eux, améliorer l'accès aux débouchés commerciaux, encourager l'autonomie et créer un climat d'affaires favorable pour les Canadiens autochtones, dans toutes les régions du Canada.Encourager la création, l'expansion et la diversification de sociétés de financement autonomes appartenant à des Autochtones et contrôlées par eux, qui fournissent des capitaux de développement au Canada et dont les fonctions sont complémentaires de celles du secteur financier en général.Accroître la capacité des organismes financiers et de développement des entreprises autochtones de fournir des services financiers, des renseignements commerciaux et des services d'aide au développement.Donner plus de responsabilités aux Canadiens autochtones par rapport aux initiatives de développement économique, conformément à l'esprit du document intitulé <i>Rassemblement nos forces : Plan d'action du Canada pour les questions autochtones</i>.	
Résultats	
<ul style="list-style-type: none">EAC a appuyé 975 projets, pour un total de quelque 35 millions de dollars en aide autorisée, ce qui a aussi permis de convaincre d'autres sources d'apporter 37 millions supplémentaires.D'après des études récentes, le taux de survie des entreprises autochtones appuyées par EAC est supérieur à 68 p. 100, ce qui est plus que celui des PME en général.EAC a accordé pour plus de 8 millions de dollars de capitaux d'investissement et d'exploitation à 35 sociétés de financement autochtones, cette somme comprenant 6,5 millions en capitaux d'emprunt supplémentaires pour six de ces sociétés. En tout, 1 386 prêts pour un montant global d'environ 41 millions de dollars ont été versés. Depuis la mise en place du programme, quelque 522 millions ont été consentis en tout dans le cadre de 18 000 prêts.EAC a apporté un soutien financier à 15 organismes de prestation externes, tous organismes financiers et de développement des entreprises autochtones, afin d'aider ces dernières à renforcer leurs capacités. L'investissement consenti par EAC aide en effet à renforcer les capacités de ces organismes et étend la portée du programme à des régions canadiennes plus éloignées.	
Programme d'assurance-prêt pour les entreprises autochtones	
Objectif	
<p>Encourager les Canadiens autochtones à accroître l'activité des entreprises commerciales, car cela contribue nettement à renforcer leur autonomie économique, et ce, en leur accordant une aide financière et des services-conseils à différentes étapes et pour plusieurs aspects du développement des entreprises.</p>	

TABLEAU FINANCIER 7 : Détails des paiements de transfert

Pour la liste complète des subventions et contributions accordées par le Ministère, voir les Comptes publics du Canada dans le site Web du receveur général (tps.gc.ca/recgen/text/home-f.html).

CANARIE — CA*net 4	canarie.ca	Objectif	Résultats
<p>Veiller à l'aménagement et à la bonne marche de CA*net 4, réseau national canadien pour la recherche et l'innovation, annoncé par le gouvernement dans le budget de 2001.</p>			<ul style="list-style-type: none"> En 2002, CANARIE a reçu une subvention de 110 millions de dollars et, à la fin de 2002-2003, le programme avait déboursé 49,53 millions, soit 41 p. 100 des fonds alloués, y compris l'intérêt couru, ce qui correspond au taux de dépenses initialement prévu. Maintenant opérationnel, CA*net 4 compte plus de 14 points de présence, soit un par province, un à Ottawa et trois aux États-Unis, ce qui assure une connectivité internationale. CA*net 4 est donc une précieuse ressource qui donne aux chercheurs et aux enseignants canadiens la possibilité de collaborer et qui facilite des activités de recherche importantes avec des collègues au Canada et dans le monde entier. Le déploiement et l'utilisation de CA*net 4 a aussi permis au Canada de demeurer un chef de file de l'aménagement de réseaux de recherche. CA*net 4 n'est opérationnel que depuis un an, mais il a déjà une réputation internationale de réseau de pointe de tout premier ordre au service de la recherche et de l'innovation. D'autres pays, dont les États-Unis, l'Australie et les Pays-Bas, s'inspirent à présent de son approche novatrice. Entre autres réalisations clés de CA*net 4 à ce jour figure le transfert d'un téraoctet d'information de Vancouver à Genève, en un seul saut de réseau, ce qui en fait le premier transfert mondial de bout en bout, à grande échelle, de ce type et représente donc un record mondial.
CANARIE — Phase III : Programme de mise au point d'applications de pointe (PMPAP)	22 620 515 \$	canarie.ca	
<p>Objectif</p> <p>Améliorer la productivité et la compétitivité de l'industrie canadienne, en particulier des entreprises de TIC novatrices, en mettant l'accent sur des secteurs prioritaires comme le cybercommerce, le cyberrapportage, la cybersanté et les systèmes intelligents, afin de stimuler le développement et la diffusion de technologies, d'applications avancées et de services qui soutiennent ou utilisent des infrastructures Internet de pointe, comme CA*net 3, et qui reposent sur des normes de systèmes ouverts.</p>	<p>Résultats</p>		
<p>Une contribution de 78 millions de dollars a été consentie à CANARIE pour la période d'avril 1999 à mars 2004. À la fin de 2002-2003, 53 p. 100 de ces fonds (41,5 millions) étaient dépensés. Cependant, le PMPAP de CANARIE pour le cybercommerce, le cyberrapportage, la cybersanté et les systèmes intelligents est entièrement doté jusqu'en mars 2004.</p> <ul style="list-style-type: none"> ECCnet est l'un des projets très fructueux de mise au point concertée d'applications cybercommerciales. Il s'agit d'un projet conjoint réalisé avec le Conseil canadien du commerce électronique (CCCE), qui a pour but de créer un registre en ligne de données et d'images de produits pour les services alimentaires, le secteur de l'épicerie et l'industrie pharmaceutique. ECCnet permet aux partenaires commerciaux d'accéder facilement à des renseignements sur les produits, de tenir ces renseignements à jour et de les communiquer. 			

TABEAU FINANCIER 5 : Paiements législatifs

Paiements législatifs par secteur d'activité

(en millions de dollars)

Secteur d'activité	Réels 2000-2001*	Réels 2001-2002*	Dépenses prévues 2002-2003****	Autorisations totales 2002-2003**	Réels 2002-2003**
Total des paiements législatifs	124,1	132,2	121,3	185,4	122,7
Politique microéconomique	3,6	3,8	3,7	4,5	4,5
Règlements et services axés sur le marché	7,1	25,7	15,9	77,1	14,6
Développement sectoriel de l'industrie	103,7	94,5	91,6	89,3	89,1
Tourisme***	1,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Services généraux et de gestion	7,8	8,2	10,1	14,5	14,5

Nota : Tous les chiffres incluent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

* Aux fins de la comparaison, les montants ont été établis à l'aide de la Structure courante de planification, de rapport et de

responsabilisation.

** Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire

des dépenses et des autres autorisations.

*** Ce secteur d'activité a été déplacé en vertu de la Loi sur la Commission canadienne du tourisme.

**** N'incluent pas les prêts, les investissements et les avances non budgétaires.

TABEAU FINANCIER 6 : Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteur d'activité

(en millions de dollars)

Secteur d'activité	Réels 2000-2001*	Réels 2001-2002*	Dépenses prévues 2002-2003	Autorisations totales 2002-2003**	Réels 2002-2003**
Total des subventions	141,0	274,5	1,0	2,4	2,4
Politique microéconomique	1,0	151,0	1,0	2,3	2,3
Règlements et services axés sur le marché	—	—	—	0,1	0,1
Développement sectoriel de l'industrie	140,0	123,5	—	—	—
Tourisme***	—	—	—	—	—
Services généraux et de gestion	—	—	—	—	—
Total des contributions	507,3	598,4	1 074,1	1 031,0	735,3
Total des paiements de transfert	648,3	872,9	1 075,1	1 033,4	737,7
Politique microéconomique	11,7	11,4	10,9	7,7	6,7
Règlements et services axés sur le marché	1,0	1,7	1,7	2,1	2,1
Développement sectoriel de l'industrie	494,6	585,3	1 061,5	1 021,2	726,5
Tourisme***	—	—	—	—	—
Services généraux et de gestion	—	—	—	—	—

* Aux fins de la comparaison, les montants ont été établis à l'aide de la Structure courante de planification, de rapport et de

responsabilisation.

** Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire

des dépenses et des autres autorisations.

*** Ce secteur d'activité a été déplacé en vertu de la Loi sur la Commission canadienne du tourisme.

TABLEAU FINANCIER 4 : Recettes (disponibles et non disponibles)

Recettes par secteur d'activité

(en millions de dollars)

Recettes disponibles*					
Secteur d'activité					
Réelles	Réelles	Réelles	Prévues	Autorisations	Réelles
2000-2001	2001-2002	2002-2003	2002-2003	2002-2003**	2002-2003
104,4	121,7	129,7	141,1	—	—
Règlements et services axés sur le marché					
6,5	7,0	9,7	7,2	—	—
Développement sectoriel de l'industrie					
—	—	—	—	—	—
Tourisme					
—	—	—	—	—	—
Services généraux et de gestion					
110,9	128,7	139,4	148,3	138,6	
Total des recettes disponibles					

Recettes non disponibles***					
Secteur d'activité					
Réelles	Réelles	Prévues	Autorisations	Réelles	
2000-2001	2001-2002	2002-2003	2002-2003	2002-2003**	2002-2003
—	—	—	—	—	—
Politique microéconomique					
155,2	862,4	256,5	256,5	530,3	—
Règlements et services axés sur le marché					
122,4	93,3	63,8	63,8	32,3	—
Développement sectoriel de l'industrie					
—	—	—	—	—	—
Tourisme					
—	—	—	—	—	—
Services généraux et de gestion					
277,6	955,7	320,3	320,3	562,6	
Total des recettes non disponibles					

Nota : Aux fins de la comparaison, les montants ont été établis à l'aide de la Structure courante de planification, de rapport et de responsabilisation.

* Auparavant « Recettes à valoir sur le crédit ».

** Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.

*** Auparavant « Recettes à valoir sur le trésor ».

**** L'augmentation des recettes non disponibles est due essentiellement au changement de méthode comptable survenu conformément à la stratégie d'information financière.

TABLEAU FINANCIER 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues contre dépenses réelles, par secteur d'activité

(en millions de dollars)

Secteur d'activité	Réelles 2000-2001*	Réelles 2001-2002*	Dépenses prévues 2002-2003	Autorisations totales 2002-2003**	Réelles 2002-2003
Politique microéconomique	53,8	204,1	44,2	54,1	52,6
Règlements et services axés sur le marché	125,6	133,3	126,0	204,6	148,2
Développement sectoriel de l'industrie	878,7	962,2	1 281,4	1 285,0	977,4
Tourisme***	83,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Services généraux et de gestion	95,7	109,9	130,4	123,1	120,5
Total des dépenses prévues contre les dépenses réelles	1 236,9	1 409,5	1 582,0	1 666,8	1 298,7

* Aux fins de la comparaison, les montants ont été établis à l'aide de la Structure courante de planification, de rapport et de responsabilité.

** Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.

*** Ce secteur d'activité a été déplacé en vertu de la Loi sur la Commission canadienne du tourisme.

TABLEAU FINANCIER 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues contre dépenses réelles, par secteur d'activité

(en millions de dollars)

Secteur d'activité	ETP	Fonction- nement	Immobi- lisations	Subventions et contri- butions	Total investissements Prêts, partiel des dépenses brutes	Total des dépenses brutes	Total des recettes disponibles*	Moins : dépenses nettes	Total des dépenses nettes
Politique microéconomique	303	32,3	—	11,9	44,2	44,2	44,2	—	44,2
(autorisations totales)	297	44,1	—	10,0	54,1	54,1	54,1	—	54,1
(réelles)	297	43,6	—	9,0	52,6	52,6	52,6	—	52,6
Règlements et services axés sur le marché	2 606	254,0	—	1,7	255,7	255,7	255,7	—	126,0
(autorisations totales)	2 552	343,5	—	2,2	345,7	345,7	345,7	(141,1)	204,6
(réelles)	2 552	277,4	—	2,2	279,6	279,6	279,6	(131,4)	148,2
Développement sectoriel de l'industrie	1 955	228,2	—	1 061,5**	1 290,3	1 291,1	1 291,1	(9,7)	1 281,4
(autorisations totales)	1 914	268,2	—	1 021,2**	1 289,4	1 292,2	1 292,2	(7,2)	1 285,0
(réelles)	1 914	258,1	—	726,5**	984,6	984,6	984,6	(7,2)	977,4
Tourisme***	0	0,0	—	—	0,0	0,0	0,0	—	0,0
(autorisations totales)	0	0,0	—	—	0,0	0,0	0,0	—	0,0
(réelles)	0	0,0	—	—	0,0	0,0	0,0	—	0,0
Service généraux et de gestion	1 063	130,4	—	—	130,4	130,4	130,4	—	130,4
(autorisations totales)	1 041	123,1	—	—	123,1	123,1	123,1	—	123,1
(réelles)	1 041	120,5	—	—	120,5	120,5	120,5	—	120,5
Total	5 927	645,5	0,0	1 075,1	1 720,6	1 721,4	1 721,4	(139,4)	1 582,0
(autorisations totales)	5 804	778,9	0,0	1 033,4	1 812,3	1 815,1	1 815,1	(148,3)	1 666,8
(réelles)	5 804	699,6	0,0	737,7	1 437,3	1 437,3	1 437,3	(138,6)	1 298,7
Autres recettes et dépenses	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Recettes non disponibles****	—	—	—	—	—	—	—	—	(320,3)
(autorisations totales)	—	—	—	—	—	—	—	—	(320,3)
(réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—	(562,6)
Coût des services offerts par d'autres ministères	—	—	—	—	—	—	—	—	64,9
(autorisations totales)	—	—	—	—	—	—	—	—	64,9
(réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—	77,1
Coût net du programme	—	—	—	—	—	—	—	—	1 326,6
(autorisations totales)	—	—	—	—	—	—	—	—	1 411,4
(réelles)	—	—	—	—	—	—	—	—	813,2

Nota : Les chiffres en italique correspondent aux autorisations totales pour 2002-2003 (Budget principal des dépenses et Budget supplémentaire des dépenses et autres autorisations). Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses ou aux recettes réelles en 2002-2003.

* Auparavant « Recettes à valoir sur le crédit ».

** Incluent les subventions et contributions prévues par la loi.

*** Ce secteur d'activité a été déplacé en vertu de la Loi sur la Commission canadienne du tourisme.

**** Auparavant « Recettes à valoir sur le Trésor ».

4.2 Tableaux financiers récapitulatifs

L'information présentée dans les tableaux financiers qui suivent est conforme à la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation approuvée du Ministère et correspond à ses trois secteurs d'activité : Politique microéconomique, Développement sectoriel de l'industrie et le Règlement et services axés sur le marché. Le Ministère révisé actuellement ce cadre afin de l'adapter à ses cinq objectifs stratégiques, qui montrent mieux en quoi il est un partenaire indispensable pour les Canadiens. Les lecteurs qui désirent comprendre comment l'information financière relative aux secteurs d'activité du Ministère correspond à ses cinq objectifs stratégiques trouveront les renseignements voulus dans le site Web d'Industrie Canada (www.ic.gc.ca/concordance).

Tableau 1	Sommaire des crédits approuvés
Tableau 2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 4	Recettes (disponibles et non disponibles)
Tableau 5	Paielements législatifs
Tableau 6	Paielements de transfert
Tableau 7	Détails des paielements de transfert
Tableau 8	Prêts, investissements et avances
Tableau 9	Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable
Tableau 10	Passif éventuel

TABEAU FINANCIER 1 : Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation

(en millions de dollars)

Crédit	Dépenses prévues 2002-2003	Autorisations totales* 2002-2003	Dépenses réelles 2002-2003
--------	----------------------------------	--	----------------------------------

Programme d'Industrie Canada	424,6	509,0	502,1
1 Dépenses de fonctionnement			
5 Subventions et contributions	933,1	969,6	673,9
(L) Ministère de l'Industrie — Traitement et allocation pour automobile	0,0	0,0	0,0
(L) Paiements d'assurance en vertu du Programme d'expansion des entreprises et garanties en vertu du Programme de développement industriel et régional	10,0	0,0	0,0
(L) Fonds renouvelable de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada	(3,3)	55,9	(6,7)
(L) Obligations contractées en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises	32,0	28,9	28,9
(L) Obligations contractées en vertu de la Loi sur le financement des petites entreprises du Canada	29,0	34,9	34,9
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	53,6	64,7	64,7
(L) Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	0,0	0,8	0,7
(L) Honoraires — Agence de recouvrement	0,0	0,0	0,0
(L) Montants adjugés par une cour	0,0	0,0	0,0
(L) Remboursements de montants portés aux recettes d'exercices antérieurs	0,0	0,2	0,2
(L) Paiements conformément au paragraphe 14(2) de la Loi sur le ministère de l'Industrie	0,3	0,3	0,0
15 Prêts conformément à l'alinéa 14(1) (a) de la Loi sur le ministère de l'Industrie	0,5	0,5	0,0
197b Avances aux bureaux régionaux et aux employés affectés à l'étranger	0,0	2,0	0,0
Total pour le Ministère	1 479,8	1 666,8	1 298,7

* Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et au Budget supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.

4.1 Affectation des ressources selon les objectifs stratégiques

Les données figurant dans le tableau ci-après indiquent la valeur approximative des ressources allouées à chaque objectif stratégique. Cet exercice établit un lien entre les ressources et les résultats, ce qui devrait permettre d'améliorer la planification et la présentation de l'information sur le rendement.

Affectation des ressources ministérielles par objectif stratégique

Affectation des ressources ministérielles (en millions de dollars)	Réels 2002-2003*	Innovation	Connectivité	Marché	Investissement	Commerce	Services de gestion et gouvernance	Total pour le secteur
Canada	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total
Secteurs d'Industrie	6,9	0,0	17,7	1,0	4,8	4,0	34,4	
Secteur des politiques	24,0	5,2	0,3	10,5	8,0	3,0	51,0	
Secteur de l'industrie	0,0	0,0	42,6	0,0	0,0	0,0	42,6	
Bureau de la concurrence	3,0	162,7	25,9	3,0	5,4	0,0	200,0	
Secteur du STIT	6,5	0,0	60,7	275,5	14,0	33,9	390,6	
Partenaires pour l'investissement au Canada	0,0	0,0	0,0	6,5	0,0	0,0	6,5	
Centre de recherches sur les communications Canada	15,5	29,0	0,0	0,0	0,0	0,0	44,5	
Partenariat technologique Canada	341,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	341,1	
Bureau de la consommation	0,0	0,0	5,2	0,0	0,0	0,0	5,2	
Autres**	0,6	22,0	0,0	0,0	0,0	0,0	95,0	117,6
Total	397,6	218,9	152,4	296,5	32,2	135,9	1 233,5	

* Les chiffres sont fondés sur les données financières réelles de 2002-2003 et incluent les subventions et contributions ainsi que le régime de prestations aux employés. Ils excluent les recettes disponibles et l'Office de la propriété intellectuelle du Canada.

** Comprend les organisations telles que le Bureau principal de l'information, la Direction générale du contrôleur et la Direction générale des ressources humaines.

3.4 Initiatives horizontales

Industrie Canada participe à un certain nombre d'initiatives horizontales pour lesquelles il travaille en partenariat avec d'autres ministères fédéraux, d'autres ordres de gouvernement, des organisations non gouvernementales ou des organismes du secteur privé, et cette participation l'aide à réaliser ses objectifs stratégiques. La section 2.5 précise l'apport de ces initiatives à la réalisation de chacun des objectifs stratégiques.

En plus des renseignements fournis dans le présent rapport, des données détaillées sur les initiatives horizontales importantes qu'Industrie Canada dirige ou codirige sont présentées dans le site Web des résultats horizontaux du SCT (www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh_f.asp) :

- Partenaires pour l'investissement au Canada
- Stratégie canadienne de la biotechnologie
- Rescol
- Equipe Canada inc

Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC) — Examen des frais	
Objet de l'initiative réglementaire : Frais et changements administratifs dans l'administration des droits de propriété intellectuelle.	
Résultats escomptés : L'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle a reconnu l'OPIC à titre d'administration chargée de la recherche internationale et de l'examen préliminaire international, conformément au Traité de coopération en matière de brevets. Un nouveau barème de frais est donc nécessaire pour financer l'amélioration de la prestation des services à l'OPIC, en augmentant la capacité de production et en mettant en place de nouveaux services. Il ressort de consultations que les clients approuvent les modifications annoncées. Les recettes générées par l'augmentation des frais seront investies dans la capacité de production et, surtout, dans la formation de nouveaux examinateurs de brevets d'invention, afin d'améliorer la qualité des produits et la rapidité des services pour satisfaire aux besoins des clients en temps opportun.	
Critères de mesure du rendement : Les modifications au règlement, que les clients appuient, sont approuvées, et elles entreront en vigueur en janvier 2004.	
Résultats obtenus : L'OPIC est prêt à mettre de nouveaux services en place l'été prochain, conformément au Traité de coopération en matière de brevets. Il en résultera un meilleur accès au régime international de propriété intellectuelle et plus de possibilités offertes aux inventeurs canadiens. En outre, l'OPIC montrera qu'il peut offrir des services de tout premier ordre.	

3.3 Rendement des initiatives réglementaires

En plus du Conseil, l'unité des CCM et le SEM sont chargés d'assurer des services de consultation, de surveillance et de contrôle du processus d'achat pour s'assurer que celui-ci est conforme aux politiques du SCT et du Ministère. En 2002-2003, le Ministère a passé 16 697 marchés, évalués au total à environ 130,6 millions de dollars.

À la suite de l'évaluation de son cadre de passation des marchés, commandée en 2000 par la Direction générale du contrôle, le Ministère a élaboré un plan d'action de gestion pour renforcer la responsabilité en matière de gestion ainsi que les pratiques relatives aux achats et à la passation de marchés, grâce à des mesures de contrôle, à la formation, à la surveillance, à la présentation de rapports ainsi qu'à des examens et à des vérifications supplémentaires. La première mesure soit la création du CPS:EM et du SEM, a été prise en mars 2001.

En outre, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation entend vérifier la passation des marchés dans deux directions générales d'Industrie Canada par an. Elle examine également les pratiques de passation de marchés dans le cadre des vérifications ordinaires systématiques, comme les vérifications de programme et les vérifications régionales.

D'autres initiatives ont été prises, dont celles-ci :

- Un aide-mémoire sur la conformité des contrats de service a été rédigé. Cet outil fournit des renseignements utiles pour préparer un contrat de service, une commande directe ou une modification. Il permettra de s'assurer que les activités de passation de marchés du gouvernement sont conformes aux politiques et aux procédures du SCT et d'Industrie Canada en la matière.
- Les méthodes d'approvisionnement et des outils, tels que les conventions d'offre à commandes et les arrangements en matière d'approvisionnement, ont été examinés afin d'offrir aux gestionnaires de programme la meilleure stratégie d'achat possible pour répondre efficacement à leurs besoins.

Loi sur le financement des petites entreprises du Canada (LFPEC)
Objet de l'initiative réglementaire : Réglementation afférente au Projet pilote de location-acquisition
Résultats escomptés : Le 19 décembre 2001, publication dans la <i>Gazette du Canada</i> : <i>Partie II</i> . Le règlement étend à la location-acquisition la portée de la LFPEC. Les petites entreprises bénéficient de la sorte d'un nouveau mécanisme important leur permettant d'obtenir une garantie de la LFPEC pour leurs emprunts.
Critères de mesure du rendement : Un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats a été créé pour le projet pilote et mis en application en 2002. Il précise les indicateurs de rendement pour la surveillance continue ainsi que les points et les questions à régler pour l'évaluation, laquelle déterminera si la location-acquisition doit devenir un élément permanent, élargissant la portée du Programme de financement des petites entreprises du Canada.
On trouve le cadre sur le site Web de Recherche et politique de la petite entreprise (strategis.ic.gc.ca/epic/internet/insbrp-rppe.nsf/vwGeneratedInterf/rd00717f.html).
Résultats obtenus : La réglementation afférente au projet pilote est entrée en vigueur le 1 ^{er} avril 2002. Une évaluation du projet pilote à la fin des cinq ans, c'est-à-dire au 31 mars 2007, déterminera s'il a atteint ses objectifs.

Section 3

Présentation de l'information consolidée

3.1 Gestion du matériel

Industrie Canada assure l'inscription et le suivi de tous les biens meubles d'une valeur supérieure à 1 000 \$ dans le Système intégré des finances et du matériel. De plus, le Ministère assure le suivi financier des immobilisations évaluées à plus de 10 000 \$, conformément aux politiques comptables du Système d'information financière. À partir de l'exercice 2003-2004, il procédera à sa deuxième vérification triennale pour valider et mettre à jour les dossiers de ses avoirs.

Industrie Canada a élaboré une politique relative à l'exigence de calculer le coût du cycle de vie des éléments d'actif essentiels à sa mission. Cette politique s'applique à tous les actifs, que le Ministère en soit propriétaire ou locataire. Le modèle de cycle de vie doit servir à gérer les actifs du Ministère.

Dans le cadre de son processus de Planification de la continuité des opérations, le Ministère a précisé les éléments d'actif essentiels à sa mission et dressé des plans pour éviter toute interruption des activités lors de situations d'urgence. La détermination des coûts opérationnels a été effectuée dans le contexte du processus de planification courante. Ce processus n'a révélé aucune source de préoccupations ou de problèmes sérieux.

3.2 Achats et marchés

Les achats et la passation de marchés à Industrie Canada visent à obtenir les biens et services nécessaires à l'exécution des programmes. Ces activités, qui sont menées de manière à ce que la concurrence joue plus équitablement entre toutes les entreprises, entraînent le meilleur rapport qualité-prix ou, s'il y a lieu, permettent un équilibre optimal entre les avantages globaux pour l'État et la population canadienne.

À Industrie Canada, le pouvoir de passation des marchés est décentralisé. C'est pourquoi les directions générales (par l'intermédiaire du gestionnaire opérationnel ou d'un autre utilisateur des services d'achats) sont chargées d'un large éventail d'activités relatives aux achats. Il incombe aux groupes suivants de veiller à la bonne marche de ces activités :

- Contrats et gestion du matériel (CGM) — L'unité des CGM est chargée de l'élaboration des stratégies d'achat, de la planification logistique, du calcul du coût du cycle de vie pour les options d'achats, de l'affichage au service électronique d'appels d'offres du gouvernement et de l'exécution des contrats.
- Secréariat de l'examen des marchés (SEM) — Le SEM est chargé de fournir les services de secrétariat au Conseil des programmes et des services : examen des marchés (CPS : EM), de rédiger les politiques et d'assurer la formation.
- Conseil des programmes et des services : examen des marchés — Le CPS : EM est une tribune où les hauts fonctionnaires du Ministère peuvent donner des conseils et apporter leur soutien au contrôleur en ce qui a trait à l'orientation du Ministère dans la mise en œuvre des politiques, des procédures de fonctionnement et des mécanismes de surveillance du rendement adoptés par l'administration fédérale et le Ministère pour les activités d'achat au sein d'Industrie Canada.

<p>2. Technologies environnementales</p> <p>Faciliter le développement et la diffusion de technologies environnementales et habilitantes qui ont des retombées économiques et environnementales positives à long terme.</p> <p>Partenariat technologique Canada a annoncé le financement de technologies environnementales et écoefficaces habilitantes contribuant au développement durable (ptc.ic.gc.ca), notamment un investissement stratégique de 18,9 millions de dollars pour un projet pluriannuel de 67 millions réalisé par Westport Innovations Inc. Cet investissement contribuera au financement de travaux de R-D sur les systèmes d'alimentation en carburant à faibles émissions et à haut rendement. La technologie de Westport réduira les émissions de dioxyde de carbone jusqu'à 25 p. 100 par rapport aux moteurs diesel ordinaires.</p> <p>La Fondation canadienne pour l'innovation a financé 28 projets relatifs au développement durable, pour un montant total de 4,275 millions de dollars. Pour une liste des projets, consultez le site Web (innovation.ca).</p> <p>Des ateliers techniques sur l'accès au financement pour des projets environnementaux réalisés dans le cadre de conventions multilatérales sur l'environnement et avec l'appui d'institutions financières internationales, ainsi que sur les occasions d'affaires aux États-Unis et les compétences requises en vue d'exporter, ont été organisés en partenariat avec les gouvernements de l'Alberta et de la Saskatchewan.</p>	<p>3. Prise de décisions</p> <p>Améliorer l'intégration des objectifs de développement durable dans la prise de décisions, notamment à l'étape de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques, des plans et des activités du Ministère.</p> <p>Une étude d'évaluation à mi-mandat a été commandée afin d'examiner les résultats obtenus à ce jour dans la mise en œuvre de la Stratégie de développement durable du Ministère pour 2000-2003. Les résultats seront inclus dans la troisième Stratégie de développement durable du Ministère pour 2003-2006.</p> <p>Une « journée de réflexion sur le développement durable » pour les gestionnaires et les employés du Ministère a eu lieu pour la toute première fois. Il en est ressorti des propositions de vision, d'objectifs stratégiques et de réalisations pour la troisième stratégie du Ministère.</p>
--	---

En réponse à la recommandation du Rapport de 2002 de la commissaire à l'environnement et au développement durable, le site Web d'Industrie Canada sur le développement durable offre maintenant des renseignements plus détaillés sur le rendement des 58 réalisations escomptées dans la deuxième Stratégie de développement durable (strategis.gc.ca/dd).

Développement durable

Réalisations dans le cadre de la Stratégie de développement durable pour 2000-2003

Le Ministère a retenu, pour venir en aide à ces communautés, 17 nouveaux projets bénéficiant globalement d'un financement de 1,4 million de dollars accordé par Industrie Canada et Patrimoine canadien. Ce montant est presque le double de celui accordé l'an dernier. Grâce à ces programmes, la connectivité ainsi que l'acquisition de compétences et la formation; progressent dans ces communautés, et le contenu français sur Internet s'étioffe. De plus, pour répondre au besoin exprimé par les communautés de langue officielle en situation minoritaire au pays qui désirent être mieux renseignées sur les programmes et services de développement économique et local, le Ministère a lancé un site Internet, CommunAction, qui favorisera une plus grande sensibilisation, un accès plus facile et, enfin, une plus grande participation aux programmes et services d'Industrie Canada.

Pendant les deux derniers exercices, des consultations approfondies relatives aux langues officielles ont été organisées et ont donné lieu au lancement, en mars 2003, du Plan d'action du gouvernement pour les langues officielles. Au total, 33 millions de dollars sur cinq ans ont été alloués à des organismes de développement régional et à Industrie Canada pour la réalisation de ce plan d'action. Le Ministère amorcera des programmes en 2003-2004.

Objectifs stratégiques ministériels	Réalisations en 2002-2003
1. Efficacité Renforcer la capacité des industries et des entreprises canadiennes d'élaborer et d'utiliser des pratiques, des outils, des technologies et des produits qui contribuent à accroître la productivité et la performance environnementale.	Des ateliers sur les pratiques et les outils écoefficaces, organisés à Montréal en mars (Américana 2003) et à Vancouver en avril 2003, ont permis aux participants de l'industrie d'enrichir leurs connaissances et leurs compétences (strategis.gc.ca/epic/internet/inee-ec.nsf/vwGeneratedInter/home). Dans le cadre de la première année de l'initiative de Gestion environnementale de la chaîne d'approvisionnement, réalisée en partenariat avec le Climate Change Central de l'Alberta et Mesures volontaires et Registres, deux entreprises hôtes ont été recrutées. Cinq fournisseurs ainsi que les entreprises hôtes ont assisté à un atelier sur les changements climatiques et l'efficacité énergétique. En partenariat avec des administrations municipales et des entreprises du secteur privé, un atelier sur le Système de gestion environnementale (SGE) a été organisé en Alberta à l'intention des municipalités. Il comprenait une formation technique, des études de cas et des visites d'installations à Calgary et à Banff. En plus de favoriser l'échange de données techniques et d'expériences, cet atelier a permis de présenter des exemples d'applications du SGE par les municipalités et d'encourager le partenariat entre l'industrie et les administrations municipales. Plus de 50 personnes y ont participé. Deux ateliers de renforcement des capacités, consacrés à la présentation de rapports sur le développement durable, ont été proposés à l'industrie et, depuis, le nombre d'entreprises qui préparent des rapports sur le développement durable est passé de 79 en 2002 à 99 en 2003.

de réponse au sondage s'établissait à 63 p. 100, soit une augmentation de 10 points de pourcentage par rapport au sondage de 1999 et un taux de participation de 5 p. 100 supérieur à celui de la fonction publique du Canada dans son ensemble. Un comité consultatif examine les résultats du sondage et élabore diverses mesures pour donner suite aux recommandations formulées.

Par ailleurs, au cours de l'exercice écoulé, une étude détaillée sur les vulnérabilités possibles du Ministère par rapport à l'érosion future des effectifs et sur sa capacité à répondre efficacement aux besoins en matière de renouvellement du personnel, de direction en particulier, a conduit à la tenue d'un concours ouvert à toute la fonction publique et destiné à opérer une présélection des candidats aux postes de direction. De plus, le Programme de perfectionnement en leadership s'est poursuivi pour les employés des niveaux EX moins 1 et EX moins 2. Le programme comprend la formation en matière de leadership, le cadre gouvernemental, un processus de rétroaction à 360 degrés, l'encadrement individuel et l'élaboration de plans d'apprentissage personnalisé des employés; il est complété par les programmes de mentorat et d'orientation professionnelle du Ministère. Un comité des cadres supérieurs se réunit tous les six mois pour examiner les dossiers des employés de niveau EX qui ont besoin d'une affectation ou d'une nouvelle nomination à des fins de perfectionnement.

Représentativité

Industrie Canada s'efforce de constituer un effectif représentatif de la population qu'il sert. Ses quatre comités consultatifs sur la diversité (Autochtones, minorités visibles, personnes handicapées et femmes) jouent un rôle important dans les dossiers relatifs à la représentativité de la main-d'œuvre et au bien-être en milieu de travail. Un plan d'action renouvelé pour l'équité en matière d'emploi a été conçu afin d'accroître la responsabilité confiée aux secteurs et aux régions. Une nouvelle politique sur les installations ministérielles a été présentée et un guide a été publié pour aider les gestionnaires à assumer leurs responsabilités en ce qui concerne les besoins des personnes handicapées en matière d'installations.

Le Ministère a également fait en sorte que les membres des minorités visibles occupent plus de postes de direction. En effet, quatre nouveaux employés appartenant à des groupes minoritaires visibles ont été nommés à un poste de direction, et deux Autochtones de plus occupent un poste à ce niveau. Pour augmenter davantage le nombre de cadres supérieurs qualifiés appartenant à des minorités visibles, une société privée d'experts-conseils dans le domaine de l'équité en matière d'emploi a été chargée de dresser une liste de candidats externes appartenant à des minorités visibles. Un groupe de 20 personnes a ainsi été provisoirement considéré comme satisfaisant aux critères établis pour les nouveaux cadres supérieurs d'Industrie Canada.

Grâce aux efforts actuels, la représentativité de chacun des quatre groupes désignés est, dans l'ensemble, supérieure aux niveaux de disponibilité actuels des effectifs respectifs. La Commission canadienne des droits de la personne a confirmé qu'Industrie Canada respecte la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. De plus, la représentation des minorités visibles est passée de 7,8 p. 100 au 31 mars 2002 à 8,7 p. 100 au 31 mars 2003.

Article 41 de la Loi sur les langues officielles

Au cours de l'exercice écoulé, Industrie Canada a progressé dans la réalisation de son objectif en ce qui concerne l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles*, qui vise à renforcer la vitalité des communautés minoritaires anglophones et francophones du Canada et à favoriser leur développement économique et culturel. Entre autres résultats obtenus, mentionnons la formation du Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle, dans le cadre duquel

Par ailleurs, le Ministère revoit et modifie continuellement la prestation des services ministériels grâce à l'initiative d'amélioration des services et aux objectifs du Ministère relatifs au GED, afin de satisfaire aux besoins de ses clients. En voici quelques exemples.

- Entreprise autochtone Canada a terminé une étude sur l'amélioration des processus opérationnels, étude qui a permis d'établir une stratégie en vue de les améliorer. Cette stratégie vise à renforcer l'approche axée sur les clients de l'organisation, à utiliser la technologie de l'information comme outil habilitant, à améliorer la gestion des risques et l'aide à la prise de décision ainsi qu'à favoriser la gestion du savoir dans toute l'organisation.
- Le Bureau du surintendant des faillites Canada a entrepris une série de sondages auprès de ses clients afin de mieux comprendre leurs besoins et leurs attentes, en plus de mesurer les résultats obtenus par rapport à ces attentes. Des plans d'action sont en préparation, et ils seront diffusés sur le site Web du Bureau une fois terminés.
- À partir des commentaires de ses clients, le Secteur du spectre, des technologies de l'information et des télécommunications a conclu qu'il fallait amener plus de clients à utiliser les services du Spectre en direct et il prendra des mesures en ce sens au cours du prochain exercice financier.
- FedNor a élaboré un plan triennal d'amélioration des services, dont l'un des objectifs prioritaires consiste à formuler et à adopter de nouvelles normes de services relatives à l'approbation de projets et au traitement des demandes.
- Corporations Canada a mené de façon continue un sondage en ligne sur la satisfaction de la clientèle. Les résultats montrent que celle-ci est satisfaite à 93,9 p. 100, ce qui représente une amélioration de près de 10 p. 100 par rapport à 2001-2002.

Milieu de travail exemplaire

Industrie Canada appuie les groupes responsables des programmes en mettant en œuvre une stratégie intégrée en matière de recrutement, de maintien en poste et de représentativité qui répond à leurs besoins et tient compte de la diversité de la population qu'ils servent.

Recrutement

Industrie Canada continue d'accorder une importance de premier plan à la diversité dans le cadre de ses pratiques d'embauche. À cette fin, un partenariat a été créé en 2002-2003 entre Entreprise autochtone Canada et l'Université du Manitoba afin d'appuyer la formation d'étudiants autochtones pour augmenter leurs chances d'obtenir un emploi. Le recrutement auprès des étudiants des cycles supérieurs visait principalement les diplômés en économie et, en utilisant le Web, il a été possible de recruter du personnel technique et scientifique. Le projet pilote de deux ans du Ministère déléguant l'autorisation de recrutement extérieur pour les inspecteurs techniques, les examinateurs de brevets d'invention, les chercheurs scientifiques et les ingénieurs, avec ou sans concours, a été prolongé de neuf mois. Cette autorisation permet à Industrie Canada de recruter du personnel sans l'intervention de la Commission de la fonction publique du Canada. Le Ministère demandera une délégation permanente avant la date d'expiration du 31 décembre 2003.

Maintien en poste

Le succès d'Industrie Canada dans l'exécution des programmes et la prestation des services qui servent ses cinq objectifs stratégiques repose sur le talent, les compétences et la motivation de ses employés. Désirant connaître le point de vue de ses employés sur leur milieu de travail, le Ministère a mis en œuvre une stratégie de communication pour encourager son personnel à remplir le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2002. Grâce à cette initiative, le taux

La réalisation de certains des objectifs du GED pour 2003 commence visiblement à porter fruit. Ainsi, plus de 70 p. 100 des nouvelles demandes admissibles de constitution en société se font au moyen d'un nouveau service conjoint provincial-territorial-fédéral offert en ligne; l'approbation des demandes de faillite en ligne ne prend que quelques minutes et non plus un jour ou deux, comme c'était le cas en suivant la procédure habituelle; et le Système nouvellement amélioré de recherche de noms (NUANS) en temps réel permet aux clients de faire, à moindre coût, une recherche de dénominations sociales en une minute en moyenne, alors qu'une maison de recherches demande deux jours.

Une nouvelle charte pour le site Web de Stratégis se dessine, après un processus de renouvellement qui a nécessité une évaluation et des consultations approfondies au sein du Ministère et auprès des clients et des parties intéressées. Une fois en place, cette charte se traduira par des économies pour les activités d'édition électronique du Ministère, par une amélioration du contenu et de la qualité, et par de meilleurs moteurs de recherche.

Pour avancer dans ses objectifs relatifs au GED, Industrie Canada a commencé à élaborer une stratégie visant à intégrer la gestion de l'information, les ressources humaines et les communications. Cette stratégie porte sur la réorganisation du fonctionnement, l'accès sécuritaire, la protection des renseignements personnels, l'infrastructure et la restructuration des services administratifs. Dans le cadre de cette stratégie, Industrie Canada a été appelé à jouer les éclairateurs, autrement dit, à être le premier ministère à essayer une nouvelle approche de services en ce qui a trait au « bouton d'achat » du receveur général. Grâce à sa technologie de pointe et aux améliorations les plus récentes apportées en matière de sécurisation des transactions par Internet, le bouton d'achat permet à Industrie Canada d'offrir électroniquement ses renseignements, ses services et ses programmes de financement, y compris de recevoir et de verser des fonds par voie électronique. Industrie Canada a mis ce service en place dernièrement à Corporations Canada et envisage de l'étendre à d'autres groupes. La satisfaction de la clientèle par rapport à ce service fera l'objet d'un suivi pendant l'année financière.

Prestation de services axés sur les citoyens

Industrie Canada entend faire en sorte que tous ses services soient axés sur ses clients, entraînant ainsi une plus grande satisfaction de la clientèle envers la prestation des services offerts, en raison du fait qu'ils sont accessibles, en ligne, continus, intégrés et qu'ils peuvent être obtenus par voies multiples. Le Ministère s'investit largement à deux égards. Tout d'abord, Industrie Canada est considéré comme un chef de file dans l'élaboration d'une vision de la prestation des services aux entreprises à l'échelle de l'administration fédérale pour le gouvernement du Canada, conjointement avec le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) du Canada. Au cours de l'exercice 2002-2003, Industrie Canada a dirigé la préparation de la vision et de la carte routière des services aux entreprises, qui servira de modèle au programme global de services du gouvernement du Canada. En sa qualité de chef de file, le Ministère veille à la bonne marche et au développement de services d'accès essentiels pour les entreprises (les Centres de services aux entreprises du Canada (CSEEC) et Portaildesaffaires.ca). La mise au point de la nouvelle version du Système d'aide au démarrage d'une entreprise, qui regroupe les renseignements provinciaux et territoriaux, de façon plus complète en est un exemple. Il ressort d'une évaluation que plus de 90 p. 100 des clients qui utilisent les outils de mesure communs du SCT sont « satisfaits » ou « entièrement satisfaits ». Entre autres défis, les CSEEC doivent s'adapter à la nature changeante de l'aide demandée, plus complexe. En effet, les clients font eux-mêmes les recherches de base, mais établissent un contact par téléphone ou en personne pour clarifier, confirmer ou obtenir des services à plus grande valeur ajoutée afin de trouver réponse aux questions de leur entreprise.

2.6 Thèmes pangouvernementaux et initiatives de gestion

Modernisation de la fonction de contrôleur

La modernisation de la fonction de contrôleur est une réforme de la gestion du secteur public visant à renforcer les fondements d'une prise de décision éclairée, afin de favoriser des méthodes modernes et novatrices de gestion dans l'ensemble du gouvernement. La haute direction d'Industrie Canada s'est pleinement engagée à moderniser la fonction de contrôleur en adoptant un plan d'action sur deux ans, axé sur les priorités suivantes : valeurs et éthique, mesure du rendement, gestion et communication des risques ainsi que formation et perfectionnement professionnel. Même si le Ministère n'en est encore qu'à l'étape préliminaire de la réalisation de cette initiative de gestion importante, bon nombre de ses secteurs, directions, générales et programmes ont réussi à mettre en place des outils, des structures et des initiatives, ou sont en train de le faire, afin d'aider leurs employés à comprendre les principes et les méthodes de gestion modernes et à les appliquer.

Voici les faits saillants des progrès réalisés par le Ministère dans la modernisation de la fonction de contrôleur :

- D'après le sondage intitulé *Points de vue sur la modernisation de la fonction de contrôleur* (www.ic.gc.ca/imfc) réalisé par EKOS auprès d'Industrie Canada, de Santé Canada et de Ressources naturelles Canada :

- les deux tiers des gestionnaires d'Industrie Canada interrogés ont indiqué qu'ils connaissaient de modérément à très bien la fonction de contrôleur moderne, ce qui permet de conclure que le Ministère a réussi à les sensibiliser davantage à l'initiative;
- plus de 60 p. 100 des gestionnaires d'Industrie Canada ont noté que leur direction générale contribuait à plusieurs égards à la modernisation de la fonction de contrôleur, ce qui laisse entendre que l'initiative influe déjà sur le mode de fonctionnement d'Industrie Canada.

- Plus de la moitié des employés s'inspirent d'un énoncé de valeurs et d'éthique propre à leur secteur. Des efforts sont déployés pour élaborer de tels énoncés dans tous les secteurs.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les progrès et les résultats de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, veuillez vous reporter au premier rapport du Ministère intitulé *Modernisation de la fonction de contrôleur — Rapport annuel sur le progrès* (www.ic.gc.ca/imfc).

Gouvernement en direct

Industrie Canada a atteint ses objectifs pour 2003 en ce qui concerne le GFD. Les clients d'Industrie Canada peuvent maintenant obtenir en ligne tous les renseignements concernant les programmes. En outre, en plus des modes de prestation traditionnels (par téléphone et en personne), les principaux programmes du Ministère offrent des services en ligne sur demande aux clients. Plus important encore, le taux de satisfaction de la clientèle par rapport aux services du Ministère est très élevé. En effet, 65 p. 100 des services d'Industrie Canada ont interrogé leurs clients et 45 p. 100 d'entre eux se sont déclarés « très satisfaits » et 55 p. 100, « satisfaits ». D'autres activités sont en cours pour aider les programmes clés à améliorer les services offerts et à accroître l'efficacité de la prestation électronique de leurs services de bout en bout, dans la mesure du possible, d'ici 2005.

sept pays. Au stade de projet pilote, lancé en 1999, l'IVD offrait un cadre où ont été retenus des projets de partenariat d'une valeur de 3 milliards de dollars entre des organisations canadiennes et des municipalités participantes étrangères. Un éventail de projets seront réalisés, portant sur les systèmes de gestion durable des déchets à grande échelle, les plans d'aménagement ou d'expansion des réseaux collecteurs d'eaux pluviales ou usées, le tourisme, les télécommunications, la gestion énergétique et les transports urbains. Avec l'ajout d'Alger et de Dakar, l'IVD compte maintenant neuf villes partenaires et offre ainsi aux organisations canadiennes de nouvelles possibilités commerciales et de coopération, et un meilleur accès au développement des marchés ainsi qu'aux débouchés commerciaux. De plus, des alliances stratégiques se sont formées, contribuant à élargir les réseaux internationaux et à permettre au Canada d'être plus à même de saisir des occasions d'affaires internationales, même au-delà de l'IVD.

Stimuler de façon plus coordonnée et concertée l'expansion du commerce international

Membre à part entière d'Équipe Canada inc, Industrie Canada travaille en collaboration avec un réseau de membres de l'équipe afin de proposer des programmes et des services aux exportateurs. Les ESCC continuent de jouer un rôle de premier plan en regroupant les efforts des divers intervenants en vue d'adopter une approche concertée du développement du commerce dans les secteurs clés de l'industrie : aérospatiale et défense, automobile, bio-industries, matériaux de construction, matériel et services d'énergie électrique, environnement, santé, TIC, matériel et services du secteur pétrolier et gazier, plastiques et services. Pour chaque dollar investi par Industrie Canada dans les activités des équipes, les partenaires d'ESCC ont versé en contrepartie environ 9 \$, démontrant ainsi à quel point les partenariats entendent unir leurs ressources pour réaliser des objectifs stratégiques.

Dans les régions, Industrie Canada collabore avec les Réseaux commerciaux régionaux (RCR) afin d'aider les entreprises clientes, tout en reconnaissant les besoins propres aux régions.

Ile-du-Prince-Édouard — Les équipes commerciales ont le sens des affaires

- L'équipe commerciale de l'I.-P.-É. attribue son succès à la planification, à l'organisation et la tenue concertées d'activités qui ont contribué à accroître les exportations de la province. Entre autres, une mission commerciale multisectorielle, organisée en coopération avec l'ambassade du Canada en Irlande, s'est rendue à Dublin. Voici les premiers résultats :
- les recettes cumulées des huit entreprises participantes de l'I.-P.-É. devraient dépasser les 4,6 millions de dollars au cours des deux prochaines années, recettes attribuables directement aux nouvelles relations commerciales établies en Irlande;
- quelque 35 nouveaux emplois devraient être créés pendant la même période.

Les RCR sont des organismes fédéraux-provinciaux-territoriaux peu structurés, dont certains incluent des représentants municipaux et du secteur privé. Organismes essentiels à la coordination des activités des nombreux participants divers qui font du commerce, afin d'offrir aux clients un accès centralisé, ils se concentrent sur les régions extérieures aux grands centres urbains. Industrie Canada a entrepris la toute première étude sur tous les réseaux, afin de cerner leurs points communs, leurs différences et leurs besoins. Se fondant sur les résultats de cette étude, le Comité de sous-ministres chargé du développement du commerce international a reconnu l'importance du travail de ces organismes et il examine des modèles durables afin de venir en aide aux RCR viables.

Développer les marchés étrangers

Les exportateurs canadiens cherchent toujours à exporter davantage ou à diversifier leurs exportations. Industrie Canada appuie le travail des Équipes Sectorielles Commerciales Canada (ESEC), principaux artisans de la coordination de la planification nationale de

l'expansion du commerce et de la mise en œuvre d'activités commerciales dans les secteurs à haut rendement. Les Équipes réunissent des représentants d'entreprises privées, d'associations professionnelles et de l'industrie ainsi que des gouvernements fédéral et provinciaux. Ce partenariat permet à l'industrie de guider le processus de planification du gouvernement, en s'assurant que ses efforts vont dans le sens des priorités de l'industrie, et favorise une plus grande coordination, intégration et efficacité des processus en tirant le meilleur parti des ressources humaines et financières.

Renforcer le développement du marché international

En septembre 2002, le Secteur de l'industrie a organisé une mission en Chine, similaire à celle qui s'est rendue au Japon en 2001. Cette mission a permis de mieux comprendre la situation économique et le climat des affaires en Chine ainsi que les défis propres à ce marché, de préciser des possibilités de partenariat, d'investissement et d'exportation et, enfin, de recueillir des données en vue d'élaborer des plans d'action pour des secteurs précis du marché asiatique.

Les ESEC ont organisé, complètement ou en partie, plus de 100 missions commerciales et autres activités liées au commerce. Malgré des ressources limitées, les résultats sont positifs. Environ 90 p. 100 des participants interrogés déclarent que les initiatives leur ont permis d'accéder à de nouveaux marchés et de maintenir ou d'accentuer leur présence sur des marchés étrangers. Quelque 8 p. 100 des répondants déclarent également avoir conclu des ventes sur place pour plus de 500 000 \$ et 15 p. 100, avoir repéré plus de 10 possibilités d'affaires solides.

Parallèlement, Industrie Canada contribue grandement à améliorer l'image de marque du Canada en tant que fournisseur important de biens et de services supérieurs. Le programme visant à améliorer l'image de marque du Canada a été adopté pour mieux faire connaître le pays lors d'importantes foires commerciales internationales. À l'occasion de certaines d'entre elles, des enquêtes de référence ont été réalisées afin d'évaluer l'incidence des pavillons du

Canada sur le public étranger; il en ressort qu'elle est positive. En voici un exemple.

- À Americana 2003, salon des technologies environnementales panaméricain, 56 p. 100 des visiteurs étrangers ont déclaré qu'à la suite de leur visite au Pavillon du Canada, ils noueraient certainement (22 p. 100) ou probablement (34 p. 100) de nouvelles relations d'affaires avec une entreprise canadienne, et 75 p. 100 de ceux qui en entretenaient déjà une ont déclaré, à la suite de leur visite, qu'ils la renforceraient probablement (42 p. 100) ou certainement (33 p. 100). Après avoir visité le Pavillon, la part de visiteurs étrangers qui considéraient le Canada comme un pays de pointe offrant des produits et des services supérieurs avait augmenté de 14 p. 100 et la proportion qui le percevaient comme un pays industriel moderne et dynamique, de 9 p. 100.

L'Initiative des villes durables (IVD) reste une réussite pour le Canada, car elle encourage la mise au point et la diffusion de technologies environnementales et habilitantes aux retombées économiques et environnementales durables sur les marchés cibles. Plus de 675 entreprises et organisations gouvernementales et non gouvernementales canadiennes participent à l'IVD dans

des services, un programme de recherche stratégique tourné vers l'avenir. Les décideurs auront aussi de meilleurs outils pour repérer les obstacles au commerce et les solutions de facilitation. Les États-Unis demeurent le principal partenaire commercial du Canada, plus de 80 p. 100 des exportations canadiennes étant destinées à ce marché. Industrie Canada continue de jouer un rôle de premier plan pour défendre et appuyer des initiatives qui assurent et améliorent la mise en place d'une frontière sûre et transparente, dans le cadre des initiatives Frontière efficace. Industrie Canada met tout en œuvre pour réduire les obstacles au commerce international. Or, il est tout aussi important d'éliminer les obstacles au commerce intérieur. Le Ministère travaille avec toutes les provinces et les territoires afin de s'entendre sur des dispositions visant à inclure les achats des sociétés d'État dans l'Accord sur le commerce intérieur (ACI). Leur application étendrait aux sociétés d'État le chapitre des achats, ce qui ajouterait 20 milliards de dollars d'achats annuels aux 45 milliards déjà visés par cet accord. De plus, Industrie Canada participe à un examen visant à simplifier, à préciser et à élargir la portée des dispositions du chapitre de l'ACI, portant sur les achats.

Améliorer la capacité d'exportation et le degré de préparation des exportateurs

Dans le sondage intitulé *Opinions des Canadiens et Canadiennes sur le commerce international*, réalisé en mai 2003, 84 p. 100 des personnes interrogées ont répondu que l'une des grandes priorités du gouvernement en matière de commerce international devrait être de fournir des services et des conseils aux entreprises, notamment aux PME, pour les aider à exporter.

Au nombre des principaux services qu'ils proposent, les Centres de commerce international (CCI) d'Industrie Canada travaillent en étroite collaboration avec les exportateurs, nouveaux et potentiels, afin de les familiariser avec les avantages et les rouages de l'exportation et de les

aider à renforcer leur capacité en la matière. Les CCI ont rejoint plus de 31 800 clients à l'occasion de missions, de colloques et d'ateliers sur les avantages, les possibilités et les rouages de l'exportation. Ces événements s'adressaient d'abord et avant tout aux PME. De fait, 44 p. 100 des participants compaient moins de neuf employés et 37 p. 100, de 10 à 99. D'après les commentaires recueillis auprès des clients lors de certaines de ces rencontres, 82 p. 100 étaient suffisamment intéressés par le sujet pour chercher d'autres renseignements, et au vu des

renseignements reçus, 54 p. 100 pensaient changer leurs méthodes d'exportation. Consistent qu'il serait bon pour le Ministère de connaître l'incidence de ces activités à long terme, Industrie Canada étudie des solutions pour faire un suivi auprès des exportateurs.

Il est facile de se renseigner sur les exportations en composant le numéro 1 888 des Services

d'information sur l'exportation d'Équipe Canada inc. En 2002-2003, ces services, dont s'occupent les Centres de services aux entreprises du Canada, ont répondu à plus de 15 000 appels relatifs au commerce. Les demandes de renseignements des entreprises canadiennes portaient, en premier lieu, sur les trois domaines suivants : les tarifs et la logistique (36 p. 100), les mesures à prendre pour se lancer sur les marchés d'exportation (24 p. 100) et le financement (14 p. 100).

Mission de l'Équipe commerciale du Nord de l'Ontario à Atlanta

FedNor a organisé une mission pour l'Équipe commerciale du Nord de l'Ontario à Atlanta. Dix-huit entreprises et organismes de la région ont participé à cette mission, que dirigeait le secrétaire d'État. Cent vingt rencontres entre entreprises ont eu lieu. Il en est résulté des contrats se chiffrant à quelque 280 000 \$ au total, et d'autres devaient suivre. Compte tenu du succès de cette mission, d'autres du même type seront organisées pour continuer d'aider les PME du Nord de l'Ontario à percer sur le marché américain.

Le gouvernement du Canada a pour priorité de poursuivre la libéralisation des échanges aux niveaux multilatéral, régional et bilatéral, tout en défendant ses propres intérêts commerciaux. Industrie Canada joue un rôle important dans les négociations commerciales internationales en consultant l'industrie et les intervenants en vue de formuler et de présenter les positions de négociation du Canada. Voici des exemples de négociations auxquelles Industrie Canada a participé.

• Le commerce des services contribue

grandement à la réussite du Canada sur les marchés d'exportation. En effet, représentant plus de 12 p. 100 des exportations totales, les

exportations de services augmentent plus rapidement que les exportations de biens. Étant donné l'importance

des services, les négociations menées en vertu de l'Accord général sur le commerce des services

(AGCS) de l'OMC sont essentielles pour continuer d'obtenir de bons résultats. Se fondant sur des

consultations menées auprès des intervenants, le Canada a demandé à plus de 50 pays d'améliorer l'accès

à leur marché. Il a aussi rendu publics les engagements qu'il est prêt à prendre en ce sens dans le

secteur canadien des services, en échange d'un meilleur accès aux négociations sur l'AGCS en cours à l'OMC.

• Dans le cadre des négociations visant à créer la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA), le Canada a déposé des offres initiales en ce qui concerne l'investissement, les services, l'accès aux marchés des biens et des services et les marchés publics. Les

négociations de la ZLEA et de l'AGCS doivent se terminer en 2005 et, à mesure qu'elles avanceront, des possibilités de consultations continues plus ciblées se présenteront. Le Canada et l'Union européenne (UE) se sont engagés à travailler à la conclusion d'un accord sur le renforcement du commerce et de l'investissement bilatéral unique en son genre, d'une grande portée. S'ajoutant aux résultats escomptés du Programme de Doha pour le développement (OMC), cet accord irait au-delà d'un accord de libre-échange ordinaire, en se concentrant sur une nouvelle génération de questions commerciales.

L'importance des services dans l'économie canadienne ne fait aucun doute. Cependant, il y a moins d'information sur le commerce des services que sur le commerce des biens, et elle est difficile à réunir. Pour remédier à cette situation, Industrie Canada a organisé une table ronde sur des thèmes de recherche stratégique concernant la nouvelle économie et les services. Les spécialistes réunis à cette occasion se sont entendus sur des questions prioritaires méritant une recherche plus poussée. À mesure que celles-ci seront réglées, Industrie Canada disposera d'analyses économiques et de données pertinentes qui l'aideront à dresser, en appui au secteur

L'harmonisation : source d'occasions d'affaires et d'une plus grande sécurité au pays

Industrie Canada et le gouvernement américain ont travaillé de concert à l'harmonisation des nouvelles ressources du spectre pour répondre à un ensemble d'exigences en matière de radiocommunication. De nouvelles fréquences prioritaires ont été affectées à la sécurité publique, à la radiolocalisation et à la sécurité nationale. D'autres ont aussi été ouvertes pour des produits de consommation exempts de licence et pour l'accès sans fil aux communications à large bande. Grâce au spectre harmonisé, les consommateurs continuent de bénéficier de nouveaux produits et services sans fil, et les entreprises ont de nouveaux moyens de mettre au point et de commercialiser des produits et des services de communication novateurs. Cette harmonisation garantit aussi que les ressources des fréquences prioritaires peuvent être utilisées pour des installations radio essentielles afin d'accroître la sécurité des Canadiens. Le spectre commercial favorisera également des investissements importants dans l'infrastructure des télécommunications par et dans le secteur privé et contribuera à accroître les recettes de l'industrie des télécommunications.

Travailler avec les Canadiens pour accroître la part du Canada sur les marchés mondiaux

On estime à 32,2 millions de dollars les ressources financières investies en 2002-2003 afin de travailler avec les Canadiens à accroître la part du Canada sur les marchés mondiaux.

Le principal objectif de la stratégie commerciale du gouvernement du Canada est d'augmenter le nombre d'emplois et les salaires au pays afin que tous les Canadiens bénéficient d'un niveau de vie global plus élevé. On estime qu'un emploi canadien sur quatre est lié à la réussite des entreprises sur les marchés d'exportation. En plus de générer des recettes, le commerce améliore l'efficacité et la productivité, car les entreprises mettent au point ou adoptent de nouvelles technologies et utilisent de nouvelles méthodes de gestion, ce qui entraîne la création d'emplois de qualité. L'investissement, les sciences et la technologie, l'innovation et le commerce sont des domaines étroitement liés; ensemble, ils fournissent une assise solide au développement du commerce international.

Depuis 1990, les exportations canadiennes de biens et de services ont progressé de façon exceptionnelle pendant neuf années consécutives, pour atteindre le chiffre record de 482,7 milliards de dollars en 2000; elles représentaient alors 41 p. 100 du PIB canadien. Cependant, pour la deuxième année de suite, elles marquent une baisse, puisqu'elles ont reculé de 2,4 p. 100 en 2001 et de 0,6 p. 100 en 2002, pour se chiffrer à 468,5 milliards de dollars (*Quatrième rapport annuel sur le commerce international du Canada, MAECI*). Cette baisse tient en partie à l'incidence sur le commerce du climat d'incertitude géopolitique et du repli de l'économie des États-Unis, notre principal partenaire commercial. De plus, la Chine menace de devancer le Canada, actuellement au septième rang mondial. À l'heure actuelle, les exportations de chacun des deux pays représentent 4,3 p. 100 des exportations mondiales, mais celles de la Chine progressent plus rapidement.

Industrie Canada est un des membres fondateurs d'Équipe Canada inc. Ce partenariat, qui regroupe plus de 20 ministères et organismes fédéraux, offre de concert des programmes et des services visant à renforcer la capacité d'exportation des entreprises canadiennes et à promouvoir les biens et les services canadiens sur les marchés étrangers, et ce, en collaboration avec tous les ordres de gouvernement et le secteur privé.

Pour réaliser son objectif de travailler avec les Canadiens pour accroître la part du Canada sur les marchés mondiaux, le Ministère a précisé un certain nombre d'engagements clés en matière de résultats (voir le tableau des priorités d'*Industrie Canada*, page 6). Les résultats obtenus par Industrie Canada sont exposés par principal engagement en matière de résultats.

Réalisations par principal engagement en matière de résultats

Maintenir et améliorer l'accès aux marchés

Industrie Canada a un rôle important à jouer, en partenariat avec le MAECI, pour réduire les obstacles au commerce sur les marchés étrangers clés, assurer un accès continu et efficace aux marchés existants et moderniser la frontière commune avec les États-Unis. L'examen récent des politiques et des pratiques commerciales du Canada par l'Organisation mondiale du commerce (OMC) a renforcé l'image du Canada à titre d'économie ouverte et concurrentielle et en tant qu'endroit idéal pour investir et faire des affaires. L'OMC y reconnaît également que le Canada est un pays exemplaire dans son soutien à un environnement commercial fondé sur des règles.

mis sur pied. Ce groupe fédéral-provincial-territorial, qui examine différents aspects des marchés de capital de risque, y compris celui provenant d'investisseurs providentiels, devrait remettre ses conclusions à l'automne 2003. Ses travaux aideront à décider de nouvelles options stratégiques afin d'aider les PME canadiennes à avoir plus facilement accès au capital de risque.

Entreprise autochtone Canada (EAC) contribue à favoriser la croissance du secteur canadien des entreprises

autochtones en apportant une aide financière et un appui technique aux entrepreneurs et aux organismes autochtones des régions urbaines, rurales et éloignées, et ce, dans tout le pays. En 2002-2003, le programme a appuyé plus de 950 projets d'entreprise, avec des investissements qui ont permis de réunir par ailleurs près de 70 millions de dollars. Devant le succès d'EAC, le gouvernement du Canada a annoncé dans le budget de 2003 qu'il lui affectait 10 millions de plus par an, ce qui porte son budget de fonctionnement annuel à 39 millions. L'initiative Accès au capital, réalisée en collaboration avec Affaires indiennes et du Nord Canada, a été prolongée de deux ans. L'investissement de 700 000 \$ d'EAC dans le volet d'achat de réductions de taux d'intérêt a permis d'injecter plus de 26 millions dans l'économie autochtone. D'après le rapport de 2000 de Statistique Canada intitulé *Taux d'échec des nouvelles entreprises canadiennes*, le taux de survie global des PME canadiennes est de 65,2 p. 100. En mettant l'accent sur la viabilité commerciale lors du processus de sélection des demandes et en appuyant davantage les entreprises, EAC améliore le taux de survie (69,8 p. 100) des entreprises à qui elle vient en aide. De plus, EAC a amélioré son programme à plusieurs égards, afin qu'il soit plus facile aux entrepreneurs d'en bénéficier, tout en optimisant la prestation de services. Plus que jamais, EAC est un organisme bien placé pour promouvoir les compétences en gestion d'entreprise et la création d'emplois chez les Autochtones.

Programme de financement des petites entreprises du Canada

Le programme de financement des petites entreprises du Canada (FPFC) a pour but de faciliter l'accès à des fonds pour la création, l'expansion, la modernisation et l'amélioration des PME du Canada. En 2002-2003, plus de 11 000 prêts ayant généré des investissements de près de 1 milliard de dollars ont été enregistrés dans le cadre du programme FPFC. Parallèlement, plus de 50 contrats de location-acquisition, représentant près de 8 millions de dollars d'investissements au total, ont été enregistrés dans le cadre du Projet pilote de location-acquisition.

(strategie.gc.ca/sc_mangb/smallbus/frndoc/sbla.html)

la campagne dirigée par PIC dans le cadre du Programme de jumelage de sous-ministres avec les pays investisseurs prioritaires. Les réinvestissements des multinationales en activité au Canada sont également importants.

Afin de le faire comprendre et en cernant les possibilités de plus grande collaboration, Industrie Canada, par l'intermédiaire de PIC, a commencé à étudier les programmes de réinvestissement et de maintien des investissements de divers secteurs industriels, d'autres ministères, des provinces, des territoires et des municipalités. Plusieurs multinationales déjà présentes au Canada ont annoncé de nouveaux investissements, entre autres dans les secteurs de l'automobile, de l'aérospatiale, des TIC et des produits chimiques.

Parmi les nouveaux investissements dans l'aérospatiale et la défense, mentionnons la création d'un fonds de capital de risque de 10 millions de dollars par Boeing et l'établissement de Turbomeca. Dans le secteur de l'automobile, les usines de montage ont réinvesti plus de 5 milliards au Canada, et deux d'entre elles ont accepté de nouveaux programmes d'approvisionnement en pièces qui représenteront des débouchés évalués à 2,9 milliards pour les fabricants de pièces.

Investissement dans les TIC

Le site Web des Grappes industrielles des TIC offre un aperçu géographique et sectoriel de cette industrie au Canada par domaine d'activité. Fruit d'une collaboration entre des partenaires des TIC et des partenaires locaux, ce site permet aux investisseurs de se familiariser avec les atouts de chaque région du pays en matière de TIC. Chaque grappe comprend un profil de l'industrie, des renseignements sur les entreprises ainsi que des descriptions des établissements de recherche, d'enseignement et de soutien, par ville, région et technologie.

(strategie.gc.ca/grappes/tic)

Des tables rondes fructueuses ont été organisées sur les marchés prioritaires et dans un certain nombre de secteurs, dont l'automobile, l'aérospatiale, les TIC, les produits chimiques et les sciences de la vie. Elles ont permis de créer des partenariats plus solides et ont favorisé une meilleure coordination entre les parties intéressées, y compris le secteur public (administrations fédérale, provinciales, territoriales et municipales), les organisations non gouvernementales (p. ex. les universités et les établissements de recherche) et le secteur privé. De plus, des réunions de planification bilatérale entre PIC, d'une part, et les provinces, les territoires et les organismes de développement régional, d'autre part, ont favorisé une meilleure coordination des efforts de promotion de l'investissement et donc permis d'adopter une approche plus cohérente et mieux informée.

Accroître l'investissement des PME et des entreprises autochtones

Afin d'accroître les capacités des collectivités et d'aider à remédier au manque de financement, FedNor a fourni des fonds de placement aux Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) dans le Nord de l'Ontario et dans les régions rurales de la province. En 2002, les SADC ont versé en tout 41 millions de dollars à plus d'un millier d'entreprises, ce qui a entraîné des investissements supplémentaires de 57 millions provenant d'autres sources ainsi que la création ou le maintien de plus de 4 750 emplois. En outre, un nouveau protocole d'entente signé avec la Banque de développement du Canada apporte la garantie que 15 millions additionnels seront mis à la disposition des PME du Nord qui souhaitent prendre de l'expansion dans des secteurs novateurs.

On connaît peu et on comprend peu le marché canadien du capital de risque, et l'accès à ce type de capital est limité au pays. Pour y remédier, un groupe de travail intergouvernemental a été

De plus, le Ministère a terminé une évaluation de l'incidence de la Loi sur l'investissement Canada depuis son entrée en vigueur, en 1985. Industrie Canada a également terminé une analyse dans laquelle la Loi est comparée à des régimes d'examen de l'investissement dans d'autres pays. Cela permettra au Ministère de juger de l'efficacité du régime d'examen de l'investissement au Canada et d'avoir des points de comparaison avec d'autres pays.

Positionner le Canada comme lieu de prédilection pour l'investissement

Attendre l'excellence précise que l'une des grandes priorités du gouvernement du Canada est de faire valoir le Canada comme lieu de prédilection pour l'investissement. Afin d'inciter davantage les entreprises à

considérer le Canada comme une destination privilégiée pour leurs investissements, le Ministère a mis en place, par l'intermédiaire de PIC, un programme de marketing stratégique visant certaines régions et secteurs clés. Cela a permis à Industrie Canada de mobiliser les ressources d'un certain nombre d'organismes et de cibler des investisseurs potentiels à l'aide d'efforts de marketing constants. Cette démarche a également permis d'accroître et d'améliorer la coordination des activités fédérales de promotion de l'investissement et d'adresser des messages cohérents aux investisseurs étrangers.

Industrie Canada et PIC ont cherché activement à mieux faire connaître les études de KPMG sur les entreprises (1997, 1999, 2002), qui concluent que le Canada est l'endroit le plus rentable où démarrer et exploiter une entreprise. D'après l'étude réalisée en 2002, intitulée *Choix concurrentiels : Comparaison des coûts des entreprises en Amérique du Nord, en Europe et au Japon*, le Canada offre un avantage moyen de 14,5 p. 100 sur le plan des coûts par rapport aux États-Unis. Pays où les coûts pour y faire des affaires sont globalement les plus faibles, le Canada offre des avantages particuliers convainquants aux entreprises étrangères à la recherche du meilleur endroit où investir, s'implanter ou prendre de l'expansion.

L'attrait du Canada pour les investissements donne d'heureux résultats. La valeur des investissements au Canada a connu une croissance spectaculaire, passant de 131 milliards de dollars en 1990 à 349 milliards en 2002, les deux-tiers de ces investissements provenant des États-Unis.

Attirer de nouveaux investissements des multinationales, tout en les incitant à maintenir au pays leurs investissements actuels

En collaboration avec divers partenaires, Industrie Canada s'est efforcé d'attirer et de retenir les investissements accrus de multinationales en menant à cet effet des campagnes ciblées et concertées. Ainsi, la coopération avec le secteur privé, à l'échelle nationale et internationale, a permis de former des alliances stratégiques et de promouvoir l'investissement par l'entremise de

Conseil du partenariat pour le secteur canadien de l'automobile

De concert avec les dirigeants de l'industrie, Industrie Canada a travaillé à la création du Conseil du partenariat pour le secteur canadien de l'automobile (CPSCA), conseil mené par l'industrie où siègent les chefs de la direction de cinq usines de montage canadiennes, les principaux fabricants de pièces, le président du Syndicat des travailleurs canadiens de l'automobile et de l'aérospatiale, des universitaires et les ministres de l'Industrie du Canada, de l'Ontario et du Québec.

Le CPSCA a pour but d'améliorer la compétitivité de l'industrie et de repérer des possibilités d'innovation et d'investissement futurs.

Le 4 septembre 2002, le CPSCA s'est réuni pour la première fois et a créé cinq groupes de travail (politique fiscale et de l'investissement, innovation, infrastructure commerciale, ressources humaines, et harmonisation de la réglementation).

Réalisations par principal engagement en matière de résultats

Pour réaliser son objectif de promouvoir davantage le Canada comme lieu de prédilection pour l'investissement intérieur et étranger, le Ministère a précisé un certain nombre d'engagements clés en matière de résultats (voir le tableau des priorités d'Industrie Canada, page 6). Les résultats obtenus par Industrie Canada sont exposés par principal engagement en matière de résultats.

Améliorer le climat d'investissement intérieur et étranger

Pour continuer d'améliorer le climat de l'investissement au Canada, il faut éliminer les obstacles à l'investissement réels ou perçus comme tels. Afin de relever ce défi, le Ministère consulte l'industrie canadienne et des entreprises multinationales étrangères, analyse des questions clés en la matière et préconise des changements importants à la politique et à la réglementation. Les investisseurs potentiels ont repéré quantité de problèmes, la majorité se rapportant à la réglementation sanitaire, fiscale et environnementale. Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC), initiative commune réalisée par Industrie Canada en collaboration avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), a donc publié un rapport de défense des politiques, montrant l'incidence de la réglementation sur le climat d'investissement. Le Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente examinera les résultats de ce rapport en vue de préciser une nouvelle approche en matière de réglementation au pays.

Investir dans l'amélioration de la qualité de vie

Le Programme d'infrastructures Canada-Ontario (PICO), volet ontarien du Programme infrastructures Canada, permet au gouvernement fédéral de contribuer grandement à améliorer la qualité de vie des Ontariens. Bien que ce programme accorde d'abord et avant tout la priorité aux infrastructures municipales d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées, il investit également dans les sports, la culture, le tourisme, les transports et l'innovation.

Entre le 1^{er} avril 2002 et le 31 mars 2003, le PICO a annoncé l'approbation de 205 projets, la contribution de 400 millions de dollars. En tout, à la fin de l'exercice, 381 projets avaient été annoncés depuis le lancement de ce programme, ce qui représente un investissement fédéral supérieur à 525 millions, soit plus de 75 p. 100 des fonds fédéraux. L'on prévoit que les investissements du PICO entraîneront dans la province des investissements supplémentaires de capitaux de plus de 1,5 milliard de dollars, susceptibles de dépasser les 2 milliards d'ici la fin du programme, en 2006.

En 2002-2003, les fonds du PICO ont été rapidement affectés et il a fallu clore le processus de mise en nomination pendant l'été 2002.

(www.ic.gc.ca/coip-pico)

Afin de s'assurer que les politiques du Canada en matière d'investissement sont parmi les meilleures du monde, Industrie Canada a demandé un examen parlementaire des restrictions à l'investissement étranger dans le secteur des télécommunications. La question posée était la suivante : « Comment le Canada peut-il assurer l'accès à un bassin de capitaux plus important afin d'investir dans de nouvelles infrastructures de télécommunications améliorées sans compromettre ses intérêts nationaux? » Afin de faciliter l'examen, Industrie Canada a publié un document de travail exposant les enjeux clés et les principales questions à se poser. Le rapport publié à l'issue de l'examen parlementaire, en avril 2003, permet de mieux comprendre les questions complexes relatives aux restrictions à l'investissement étranger dans les télécommunications. En réponse au rapport du Comité, Industrie Canada formulera d'ici l'automne 2003 des recommandations sur les mesures que le gouvernement du Canada devrait prendre.

INVESTISSEMENT

L'investissement est un élément clé de la stratégie du gouvernement pour créer des emplois pour les Canadiens, accroître les richesses du pays et le positionner afin d'assurer sa prospérité future. Des niveaux d'investissement élevés conduisent à des gains de productivité et, par conséquent, à un niveau de vie plus élevé pour tous les Canadiens.

Les études montrent que les entreprises étrangères qui investissent au Canada contribuent à accroître la productivité et l'investissement de capitaux au pays. Environ 34 p. 100 de la R-D dans le secteur crucial de la fabrication sont effectués par des filiales étrangères, qui favorisent ainsi l'innovation et participent au développement de l'économie canadienne du savoir.

Le Canada est bien intégré dans l'économie mondialisée. De 1990 à 2001, le stock des entrées d'investissements directs étrangers (IDE) au Canada par rapport au PIB a augmenté de 10 points de pourcentage, pour atteindre 30 p. 100. Ce résultat, qui classe le Canada au deuxième rang des pays du G7, derrière le Royaume-Uni, pour ce qui est de l'orientation vers l'IDE, révèle aussi qu'il fait plus de deux fois mieux que les États-Unis à ce chapitre.

Au cours des 12 dernières années, le stock des entrées d'IDE au Canada s'est multiplié par plus de deux et demi, passant de 131 milliards de dollars en 1990 à 349 milliards en 2002, près des deux tiers provenant des États-Unis. Durant la même période, les sorties d'IDE des entreprises canadiennes ont plus que quadruplé, pour atteindre 432 milliards de dollars en 2002.

Le Canada a réussi à relever son niveau absolu d'IDE, mais sa part relative de l'IDE nord-américain a considérablement diminué depuis une dizaine d'années, passant de 21 p. 100 en 1990 à 12 p. 100 en 2001. Pour renverser cette tendance et attirer l'attention des investisseurs étrangers, le Canada devra relever des défis majeurs en comptant sur l'apport et la coopération de tous les ordres de gouvernement ainsi que sur la pleine participation de l'industrie privée.

Industrie Canada continue de travailler en partenariat avec d'autres ministères fédéraux, les provinces et les territoires ainsi que l'industrie, pour améliorer le climat de l'investissement et mieux faire connaître les avantages du pays aux investisseurs potentiels. Le Ministère cherche également à renforcer la capacité des collectivités canadiennes en matière d'infrastructures pour accroître leur attrait auprès des investisseurs. L'objectif est de faire du Canada une destination de choix en Amérique du Nord pour les investisseurs étrangers.

Secteurs d'investissement prioritaires

En repérant et en ciblant des secteurs d'investissement prioritaires, Industrie Canada et ses partenaires ont pu élaborer des stratégies de commercialisation et de communications sectorielles.

Voici les secteurs d'investissement prioritaires d'Industrie Canada :

- technologies de l'information et des communications;
- sciences de la vie;
- aérospatiale et défense;
- automobile;
- technologies énergétiques;
- produits chimiques.

Agriculture et Agroalimentaire Canada et Ressources naturelles Canada sont des partenaires sectoriels clés.

(investiranacanda.gc.ca)

Promouvoir d'avantage le Canada comme lieu de prédilection pour l'investissement intérieur et étranger

On évalue à 296,5 millions de dollars la somme allouée en 2002-2003 afin de mieux faire connaître le Canada comme lieu de prédilection pour l'investissement intérieur et étranger.

La Passerelle d'information pour le consommateur canadien (infoconsommation.ca) aide à répondre à ces besoins en améliorant sensiblement l'accès public à l'information via un guichet unique. Au cours de l'exercice écoulé, la Passerelle a été évaluée afin de juger de l'efficacité du site. Il ressort de cette évaluation que le site est tout à fait comparable à des portails similaires proposés au Royaume-Uni, aux États-Unis et en Australie. Des pratiques exemplaires ont été relevées en ce qui concerne la fiabilité de l'information, l'évaluation des besoins des clients, les partenariats stratégiques et la gestion publique. Le Prix du chef de la fonction publique pour l'Excellence en prestation de services — Conversion des services, décerné à la Passerelle, est venu confirmer les conclusions de l'évaluation.

Fort du succès de la Passerelle d'information pour le consommateur canadien, et en réponse aux vœux exprimés par les consommateurs canadiens qui souhaitaient voir simplifier le processus de dépôt de plaintes, le Ministère a lancé en juin 2002 le Courriel des plaintes. Ce puissant outil en ligne renseigne les consommateurs sur leurs droits et obligations et leur explique comment entrer en communication avec une entreprise et loger efficacement une plainte. Il communique automatiquement les plaintes à l'organisme compétent.

Devant le regroupement important du segment de la distribution dans l'industrie de l'épicerie, ainsi que les plaintes constantes concernant des pratiques anticoncurrentielles dans ce secteur canadien, le Bureau de la concurrence a consulté les intervenants de l'industrie de l'épicerie, les associations professionnelles, des universitaires et des députés, ainsi que trois

économistes indépendants, avant de mettre la touche finale à son *Bulletin d'interprétation : L'application des dispositions sur l'abus de position dominante (articles 78 et 79 de la Loi sur la concurrence) dans le secteur canadien de l'alimentation* et de le publier. Les Canadiens disposent maintenant des outils nécessaires pour mieux comprendre comment le Bureau de la concurrence pourrait appliquer les dispositions relatives à l'abus de position dominante.

« Selon nous, le document publié par le Bureau de la concurrence montre que ce dernier a les outils de réglementation voulus pour régler toute question qui peut survenir dans l'industrie. Aucune disposition spéciale visant l'industrie de l'alimentation n'est donc nécessaire dans la Loi sur la concurrence. »

Conseil canadien des distributeurs en alimentation,
Canadian Grocer,
 février 2003

Au début de décembre 2002, le BSF a lancé la première phase (dépôt électronique pour l'administration sommaire des faillites) d'un système de dépôt électronique, qui facilitera le dépôt de tous les documents par les syndicats et offrira donc aux Canadiens un système plus efficace. Au 31 mars 2003, 175 syndicats de faillites canadiens avaient adopté le système et adressaient leurs documents à l'administration par voie électronique. Le système de dépôt électronique du BSF utilise un mode de traitement reposant sur des règles administratives, afin d'éliminer la nécessité d'une intervention humaine dans la plupart des dossiers, ainsi qu'une approche fondée sur les risques.

Depuis l'avènement du cybercommerce en décembre 1999, le pourcentage de constitutions en société en ligne effectuées en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* est passé de 11 p. 100 en 2000-2001 à 60 p. 100 en 2002-2003. Le succès est attribuable aux services de

constitution en société en moins de 24 heures, à des formulaires en ligne faciles à remplir et à un mode de paiement sécurisé dans le cadre d'un service ouvert 24 heures sur 24, sept jours sur sept (voir la figure 1). L'adoption d'une approche axée sur le client a également contribué au succès du dépôt de documents en ligne. Dans le cadre de l'Exposition sur la technologie dans l'administration gouvernementale (GTBC) en octobre 2002, la médaille de bronze, catégorie Projets innovateurs

pangouvernementaux du cybergouvernement, a été décernée à Corporations Canada, pour le projet pilote commun d'enregistrement en ligne, mené avec les gouvernements de l'Ontario, de Terre-Neuve-et-Labrador et de la Nouvelle-Écosse. Ce projet permet aux clients de se constituer en société sous le régime fédéral et de s'inscrire dans leur province au cours d'une seule session en ligne.

L'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) a agréé à la demande de l'OPIC, qui souhaitait obtenir le statut d'administration chargée de la recherche internationale (ACRI) et d'administration chargée de l'examen préliminaire international (ACEPI). Ce sera chose faite à compter de juillet 2004, moment où l'OPIC rejoindra les dix autres bureaux, seuls dans le monde à offrir ces services. Des efforts concertés ont été nécessaires pour obtenir l'accord de l'OMPI. Ainsi, il a fallu augmenter nettement la capacité de production de la Direction des brevets afin de faire face au nombre record de demandes d'examen. En sa qualité d'ACRI et d'ACEPI, l'OPIC pourra offrir à ses clients un meilleur accès au système international des brevets en les aidant à acquérir des droits de brevets dans le monde entier.

Renforcer la confiance dans le marché

Les consommateurs canadiens, qui se débattaient avec la complexité croissante du marché, ont encore davantage besoin de renseignements fiables pour renforcer leur confiance dans le marché, être mieux protégés et intervenir plus efficacement. La confiance dans le marché est essentielle pour attirer des investissements, encourager l'innovation et instaurer un climat propice afin de mieux renseigner les consommateurs et les entreprises.

Internet et la sécurité des enfants

Industrie Canada met tout en œuvre pour empêcher l'exploitation sexuelle en ligne des enfants. Cyberaide.ca, site Web et service d'écoute téléphonique administré par Child Find Manitoba, a été lancé cette année grâce aux efforts conjugués d'Industrie Canada, du ministère de la Justice Canada, de Patrimoine canadien, des représentants des forces de l'ordre, du secteur privé et de groupes sans but lucratif. Ce service permet au public de signaler tout contenu et activité Internet qui pourraient être illégaux, comme la pornographie juvénile et les informations trompeuses sur l'identité diffusées dans Internet pour attirer des enfants à des fins sexuelles.

(cyberaide.ca)

Avec le concours de la GRC, de Scouts Canada, de Patrimoine canadien et de Transports Canada, Industrie Canada a lancé en avril 2002 un programme national sur la sécurité de l'enfant, Sois prudent, c'est gagnant, qui vise à renseigner les jeunes sur la sécurité dans Internet, l'intimidation, la sécurité en autobus scolaire et la tolérance.

(scouts.ca/btr/bf.html)

Ces programmes satisfont aux engagements pris dans le cadre de la stratégie Cyberavert du gouvernement du Canada (la Stratégie canadienne pour l'utilisation sécuritaire, prudente et responsable d'Internet).

Par des mécanismes d'application, les OSM s'assurent aussi de la bonne utilisation de l'infrastructure des télécommunications et de la radiocommunication au Canada. Un programme, le Laboratoire d'analyse des protocoles, a été créé en étroite collaboration avec les États-Unis, afin de savoir dans quelle mesure l'infrastructure canadienne des télécommunications est exposée à des cyberattaques malveillantes. De plus, Industrie Canada a mis en œuvre une stratégie en réponse à une décision de la Cour suprême du Canada relative à la Loi sur la radiocommunication. Cette décision confirme l'interdiction du décodage non autorisé d'émissions de télévision canadiennes et étrangères diffusées par satellite. Cette approche aux multiples facettes, mise au point en partenariat avec d'autres ministères et l'industrie de la radiodiffusion, favorisera l'application de la loi pour mettre fin au piratage des signaux et aux activités du marché semi-clandestin, qui coûteraient plus de 400 millions de dollars par an à l'industrie de la radiodiffusion.

Les OSM reviennent et améliorent leur prestation de services pour répondre aux besoins du marché. Afin de régler le problème d'interférence sur les fréquences radioélectriques, le Secteur du spectre, des technologies de l'information et des télécommunications a mis au point l'Explorateur de spectre. Ce programme utilise du matériel ultramoderne de surveillance du spectre, qui a suscité un intérêt national et international pour ce type d'activités.

Les processus opérationnels sont également examinés afin de cerner les lacunes. Ainsi, l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC) a pu réduire considérablement son délai de délivrance de marques de commerce, qui est passé de 16,3 à 12,3 mois, grâce à une rationalisation des processus opérationnels, à la dotation en personnel et à la formation.

Le Bureau du surintendant des faillites Canada (BSF) a mené à bien plusieurs initiatives fructueuses en ce qui concerne le respect des lois par les syndicats. Il a travaillé en partenariat avec l'Association canadienne des professionnels de l'insolvabilité et de la réorganisation (ACPIR) afin de refondre entièrement le Programme national de reconnaissance professionnelle en insolvabilité (PNPRI), qui forme des candidats admissibles à l'obtention d'une licence de syndic, et a délivré 35 nouvelles licences de syndic. De plus, le BSF a procédé à 283 contrôles des pratiques des syndicats et à une trentaine de vérifications de syndicats. Il a aussi pris deux mesures conservatoires supplémentaires afin de mettre à l'abri de fraudes plus de 5 000 successions insolubles ou en faillite. Toutes ces mesures ont aidé à garantir l'intégrité du régime de l'insolvabilité et à protéger de façon continue les droits des débiteurs et des créanciers. Enfin, le BSF a poursuivi ses efforts pour affirmer la compétence constitutionnelle du surintendant pour ce qui est de prendre des mesures disciplinaires contre les syndicats.

Au cours de l'exercice écoulé, les OSM

se sont efforcés d'améliorer la conformité et de veiller au respect de diverses lois régissant le marché. Corporations Canada a mis en place un programme de vérification afin d'améliorer le respect des obligations de déclaration en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Les mesures d'application comprenaient un programme de dissolution pour dissoudre les sociétés qui ne déposaient pas de déclaration annuelle. Après l'instauration de ces programmes, les sociétés vérifiées se sont davantage conformées à la réglementation et Corporations Canada a mieux apprécié les raisons de non-conformité, ce qui lui a permis d'améliorer les mesures de vérification du respect des lois et règlements.

Afin de s'assurer de l'efficacité des mécanismes d'application de la loi, les OSM collaborent et créent des partenariats avec d'autres autorités. Ainsi, le Bureau de la concurrence a ouvert une enquête officielle en partenariat avec la Federal Trade Commission des États-Unis et la Competition and Consumer Commission de l'Australie. L'enquête portait essentiellement sur les indications trompeuses données par Thane Direct Canada Inc. (Thane), fabricant d'Abtronic, dispositif d'électro-stimulation musculaire. Le résultat de cette enquête a mené à un consentement en vertu duquel Thane a accepté, entre autres, de cesser la vente et la commercialisation d'Abtronic, de payer une sanction administrative pécuniaire de 75 000 \$ et de rembourser à tout client non satisfait le prix du produit. Plusieurs milliers de clients devraient bénéficier de ce remboursement. Cette approche a également permis d'éviter une action en justice coûteuse.

Mise en application des règles du marché

Le Bureau de la concurrence a lancé une campagne d'application de la loi ciblée contre des cartels transfrontaliers anticoncurrentiels. Avec l'aide d'organismes antitrust d'autres pays et du ministère de la Justice du Canada, il a réussi à obtenir, dans bien des cas, des condamnations à l'amende. En voici deux exemples.

- La société japonaise Nippon Gohsei Industries Ltd. a été condamnée à payer 100 000 \$ pour sa participation à une entente de fixation des prix et de partage de marché qui a nui aux Canadiens, ceux-ci ayant dû payer plus cher des ingrédients de conservation alimentaire. Dans ce cas, les consommateurs feront une économie d'environ 7,4 millions de dollars.
- La société Degussa AG a été condamnée à verser une amende totale de 2,5 millions de dollars, Lonza AG, à une amende de 1,1 million, et Nepera Inc. et Reilly Industries, Inc., à une amende de 240 000 \$ et 35 000 \$, respectivement. Un particulier, K. Sommer, a été condamné à une amende totale de 150 000 \$ pour son rôle dans l'entente de fixation des prix et de partage de marché dont ont été victimes les consommateurs canadiens de vitamine B3. Dans ce cas, les consommateurs feront une économie d'environ 141 millions de dollars.

Éviter que l'affaire traîne a constitué, dans beaucoup de ces cas, un défi en raison des obligations de confidentialité propres à chaque pays. Le Bureau de la concurrence s'efforce donc d'améliorer la coordination et l'échange de renseignements avec les autres pays dans les affaires antitrust.

(bc-cb.gc.ca)

« Le Centre de dépôt électronique de la Direction générale des corporations (Corporations Canada) permet aux entreprises de déposer divers documents, comme ceux de constitution en société par actions ou les déclarations annuelles, par Internet, et cela du bureau ou de la maison, sept jours sur sept et 24 heures sur 24. Les soumissions en ligne réduisent les frais de livraison en éliminant des dépenses et des délais habituels en la matière. De plus, un accusé de réception est délivré immédiatement, car les soumissions électroniques permettent à la Direction générale des corporations d'offrir un traitement rapide dans un délai d'un jour ou deux. S'ajoute à cela une incitation financière, car les frais de dépôt en ligne pour une constitution en société de régime fédéral sont de 200 \$, au lieu de 250 \$ normalement. »

Accenture,
The Government Executive Series,
Engaging the Customer
avril 2003

L'Association canadienne des chaînes de pharmacies et l'Association des consommateurs du Canada. Le Code stipule que, si le prix lu par lecture optique d'un article est supérieur à celui annoncé en magasin ou à tout autre prix affiché, le détaillant remet l'article au client gratuitement, à concurrence de 10 \$. Depuis l'entrée en vigueur du Code, le nombre de plaintes auprès du Bureau de la concurrence a diminué.

Industrie Canada veille aussi à ce que le point de vue des intervenants soit entendu au Parlement. Après des consultations publiques approfondies, le Ministère a terminé un rapport sur la Loi sur la faillite et l'insolvabilité et la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies. Le ministre de l'Industrie a déposé ce rapport au Comité sénatorial permanent des banques et du commerce afin d'aider ce dernier dans l'examen législatif de ces deux lois (strategis.gc.ca/epic/internet/interf-pdci.nsf/vwGeneratedInterf/c100678f.html). Le rapport résume les problèmes cernés par les intervenants dans le cadre de vastes consultations, menées entre autres par le Groupe de travail sur l'insolvabilité personnelle (GTIP), au sujet notamment de questions relatives à des politiques administratives et à l'insolvabilité des entreprises et des consommateurs.

Industrie Canada a financé une révision par les pairs, à l'OCDE, de la modification de la réglementation du secteur canadien des télécommunications. Le rapport publié reposait sur des consultations auprès des membres de l'industrie et des groupes de consommateurs canadiens, en plus de l'étude minutieuse effectuée par les pays membres de l'OCDE. Il conclut que le Canada est au nombre des chefs de file des pays membres de l'OCDE en ce qui a trait au rendement dans le secteur des télécommunications. Ses résultats sur le plan des pratiques exemplaires tiennent dans une large mesure à ses modes et cadres de réglementation et à ses structures politiques. Signe de l'importance de cette reconnaissance internationale, le Comité permanent de l'industrie, des sciences et de la technologie s'est intéressé à des éléments tirés de la révision par les pairs dans son examen des restrictions imposées par le Canada sur l'investissement étranger dans les télécommunications.

Dans le cadre de leurs activités, les OSM tiennent compte d'autres préoccupations des intervenants au sujet du fardeau réglementaire. Ainsi, les règlements régissant la certification et l'approbation du matériel de télécommunications et de radiocommunication ont été rationalisés, ce qui permet aux fabricants de commercialiser ce matériel six mois plus tôt et de réaliser des économies substantielles. Ces changements ont certes contribué à accroître l'efficacité du marché en réduisant le fardeau réglementaire, mais le passage d'une structure de surveillance préalable à la mise sur le marché à une structure de surveillance après-vente n'a pas été sans problèmes.

S'assurer que le marché fonctionne conformément aux lois, règlements, politiques et procédures cadres

L'évolution du marché, les fluctuations économiques et la déréglementation comptent parmi les nombreux facteurs qui obligent à revoir constamment les services, les interventions et les outils utilisés par les OSM pour s'assurer que le marché fonctionne efficacement et équitablement. Il ne suffit pas de fixer les règles du marché. Les OSM prennent les devants pour moderniser les services offerts à la clientèle et les outils utilisés pour détecter, prévenir et décourager les comportements frauduleux, inéquitables et trompeurs.

Réalisations par principal engagement en matière de résultats

Établir des structures de marché équitables, efficaces et concurrentielles de calibre mondial répondant aux besoins des entreprises, des consommateurs et des investisseurs

La mondialisation en cours et l'évolution rapide de la technologie soulèvent des défis importants en matière de réglementation. L'initiative de réglementation intelligente du gouvernement du Canada aidera à préciser une nouvelle approche pour connaître les domaines à réglementer et la manière de le faire, protéger l'intérêt public et conférer un avantage stratégique au Canada sur le marché mondial. Afin que le régime de réglementation réponde aux besoins socio-économiques des Canadiens, les particuliers et les entreprises continueront d'apporter leur importante contribution à sa conception et à son application.

En examinant régulièrement les lois et les règlements qui s'appliquent au marché et en consultant les intervenants, Industrie Canada assure la modernité et la souplesse des structures du marché. Le Ministère mène des travaux de R-D stratégiques et scientifiques afin que la législation canadienne réponde aux besoins de ses clients.

Une étude intitulée *North American Electricity Restructuring for Canadian Policies: Factors Affecting the Competitiveness of Major Canadian Power Users* permet de mieux comprendre l'incidence de la déréglementation de l'énergie (électricité) sur certains marchés régionaux. En fait, cette étude a permis à Industrie Canada de sensibiliser davantage le secteur privé aux effets de la déréglementation sur les rôles et les actions de ses membres participant aux prises de décision.

Dans le cadre de son évaluation de la nécessité de moderniser le régime canadien des brevets, le Ministère a étudié les brevets d'inventions multicellulaires et comparé le régime canadien des brevets à celui d'autres pays du G7.

En consultant les intervenants, on s'assure que le marché sait s'adapter et on facilite la mise en œuvre de nouvelles initiatives législatives et autres. Industrie Canada a demandé aux intervenants leur avis sur la modification de la *Loi sur les corporations canadiennes*. Des centaines de particuliers du pays tout entier ont exprimé leurs points de vue, qui seront pris en considération dans l'élaboration de projets visant à mettre en place une nouvelle loi sur les sociétés sans but lucratif, fondée sur les principes de souplesse, de transparence et de responsabilité. Le Ministère a également poursuivi ses efforts en vue de modifier la législation canadienne régissant le droit d'auteur. Il a organisé, en partenariat avec le ministère du Patrimoine canadien, des consultations nationales approfondies afin de recueillir le point de vue des Canadiens sur la création d'un cadre de référence sur le droit d'auteur au XXI^e siècle. Dans la *Loi modifiant la Loi sur le droit d'auteur* (projet de loi C-48 déposé de nouveau plus tard sous le nom de projet de loi C-11), qui a reçu la sanction royale le 12 décembre 2002, des réponses ont été apportées aux questions relatives à la retransmission par Internet. Un rapport législatif qui décrit les principales questions à régler dans la modification de la *Loi sur le droit d'auteur* et qui propose un programme de travaux législatifs et politiques futurs, a été déposé au Parlement. Les OSM consultent également les intervenants sur l'éventualité de former des partenariats et d'adopter des codes volontaires afin de maximiser les avantages pour les consommateurs à un coût inférieur pour le gouvernement et les entreprises, grâce à des règlements moins normatifs. Le Code volontaire sur la lecture optique des prix en est un exemple (strategis.ic.gc.ca/epic/internet/bc-nst/vwCwGeneratedInterF/c02381f.html). Le Bureau de la concurrence l'a approuvé en partenariat avec des associations de vente au détail telles que



Un marché équitable, efficace et

concurrentiel est la pierre angulaire d'une économie saine et dynamique. Le marché canadien doit inspirer confiance en protégeant l'intérêt public et en améliorant le climat pour stimuler l'investissement,

l'innovation et le développement durable. Il incombe au gouvernement du Canada de créer les conditions nécessaires pour assurer l'efficacité du marché en utilisant une approche équilibrée. Cela signifie qu'il doit mettre en place les règlements, les services et les mécanismes d'exécution nécessaires pour protéger les particuliers, tout en veillant à ce que le cadre de réglementation crée un climat d'affaires propice à l'innovation et à la croissance économique.

Par comparaison, les règlements économiques et administratifs du Canada sont globalement propices à l'innovation. D'après l'OCDE, les obstacles réglementaires à l'entrepreneuriat au pays sont parmi les plus bas qui existent, et seul le Royaume-Uni fait mieux à cet égard. Ce fardeau relativement faible avantage les entrepreneurs canadiens sur le marché mondial et favorise une économie novatrice. Beaucoup a certes été fait, mais nous reconnaissons qu'il en faut plus pour rester concurrentiel.

L'économie du savoir exige de nouvelles approches en matière de réglementation. Le gouvernement du Canada a annoncé dans le discours du Trône de 2002 qu'il « mettra en œuvre une stratégie de réglementation intelligente pour accélérer les réformes dans certains secteurs clés afin de promouvoir la santé et le développement durable, de contribuer à l'innovation et à la croissance économique et de réduire les tracasseries administratives pour les entreprises ».

Organismes de services axés sur le marché

- Bureau de la concurrence
- Bureau de la consommation
- Bureau du surintendant des faillites Canada
- Corporations Canada
- Direction générale des politiques-cadres du marché
- Mesures Canada
- Office de la propriété intellectuelle du Canada
- Secteur du spectre, des technologies de l'information et des télécommunications

Créer un marché équitable, efficace et concurrentiel

On évalue à 152,4 millions de dollars la somme affectée en 2002-2003 à la création d'un marché équitable, efficace et concurrentiel.

Les organismes de services axés sur le marché (OSM) d'Industrie Canada contribuent à veiller à ce que le marché national canadien soit équitable, efficace et concurrentiel. Ils couvrent tout un éventail d'activités visant un plus grand sentiment de confiance dans le marché chez les consommateurs, l'examen des fusions, l'établissement et l'examen de la propriété intellectuelle, la réglementation sur les sociétés et l'insolvabilité, ainsi que la délivrance de marques de commerce et de brevets. Ils veillent, de plus, à ce que les méthodes de mesure utilisées au Canada soient justes et efficaces. Les OSM s'efforcent de créer un climat commercial et de consommation de tout premier ordre en travaillant en étroite collaboration avec les intervenants afin de réagir à l'évolution du marché et de fournir les meilleurs services possibles par diverses voies, y compris la prestation en ligne. Ils ont mis au point un cadre de mesure du rendement afin de s'assurer que ces programmes très divers continuent d'évoluer de manière à se conformer aux régimes de gestion axés sur les résultats. Cela permettra une approche plus globale et stratégique, en tenant compte du point de vue des marchés national et international et de leurs participants et en les sollicitant, en vue d'instaurer un régime de réglementation canadien de tout premier ordre.

Pour réaliser son objectif de créer un marché équitable, efficace et concurrentiel, le Ministère a précisé un certain nombre d'engagements clés en matière de résultats (voir le tableau des priorités d'Industrie Canada, page 6). Les résultats obtenus par Industrie Canada sont exposés par principal engagement en matière de résultats.

aux entreprises du Canada (CSFC) et le site Portaldesaffaires ont continué d'assurer la coordination des renseignements sur les services fédéraux, provinciaux et territoriaux. Cette année, des améliorations ont été apportées au Système d'aide au démarrage d'une entreprise (sade.rcsec.org), regroupement géré par les CSFC dans Portaldesaffaires.ca. En conséquence, le nombre de visiteurs a plus que doublé en 2002-2003, le nombre moyen de visites par mois ayant augmenté d'environ 90 p. 100. De plus, le Ministère a amélioré les moteurs de recherche du Portaldesaffaires.ca afin que ses services en ligne soient plus faciles à utiliser et plus efficaces, ce qui permet aux clients d'accéder en même temps aux renseignements cybercommerciaux fédéraux, provinciaux et territoriaux pertinents.

Répondre aux besoins des clients

En partenariat avec le gouvernement territorial du Nunavut, le Centre de services aux entreprises Canada-Nunavut a rendu ses services en ligne plus conviviaux en ajoutant des options en inuktitut et en inuinnaqtun. C'est le seul site Web des Centres de services aux entreprises du Canada que l'on peut interroger dans une langue autre que le français ou l'anglais. Le site Web en inuktitut, à partir duquel on passe facilement à la version anglaise, renseigne les internautes sous une forme qui répond aux besoins particuliers des clients du Nunavut.

(rcsec.org/nunavut)

Offrir en ligne, de façon intégrée, davantage de services gouvernementaux clés et d'information aux entreprises et aux consommateurs

Le gouvernement du Canada continue d'opter pour des solutions novatrices afin d'améliorer les programmes et les services offerts aux Canadiens par l'intermédiaire de l'initiative Gouvernement en direct (GED). Au 31 mars 2003, le Ministère avait déjà atteint son objectif d'offrir tous ses principaux produits et services en ligne, devançant ainsi de deux ans la date butoir établie par le gouvernement du Canada (pour obtenir plus de précisions sur les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative, consulter www.gol-ged.gc.ca/progres/dprts/dprts_f.asp). Les 17 cyberservices clés offerts par le Ministère représentent à la fois une source d'information et des services de transactions électroniques pour ses clients, comme l'interrogation de bases de données, les transactions en ligne, les paiements électroniques et l'authentification. Le Secteur du spectre, des technologies de l'information et des télécommunications dirige la préparation de la formation et la formation même du personnel du Service d'aide à la clientèle d'Industrie Canada qui répond aux demandes de personnes handicapées au sujet de la normalisation des sites Internet dans le cadre du GED. Le Ministère est ainsi une source d'information plus sensible à son public.

Afin de faciliter l'accès à Internet des Canadiens handicapés, le site Web des Liens de technologie d'aide (www.liens-ta.gc.ca) (du Regroupement des personnes handicapées) et la Boîte à outils accessibles pour l'approvisionnement (www.boaa.gc.ca) (conçue de manière à ce que les marchés publics soient accessibles) ont été améliorés afin de respecter les exigences de l'initiative GED en matière de normalisation des sites Internet. Ces améliorations offrent aux Canadiens handicapés et aux industries qui les servent un accès transparent aux renseignements sur les normes et sur le secteur des technologies d'aide.

Les nouveaux services améliorés en ligne d'Industrie Canada permettent d'offrir de meilleurs services aux Canadiens. Les rapports produits par le Système nouvellement amélioré de recherche de noms (NUANS) aident les entreprises et les clients canadiens à effectuer des recherches sur les dénominations sociales et les marques de commerce. Avec ce nouveau service, il est possible d'obtenir un rapport de recherche de nom NUANS directement, en ligne, et l'inscription de nouvelles entreprises peut se faire de bout en bout par voie électronique, en temps réel, par le processus de constitution en société de régime fédéral. Il en résulte une plus grande qualité, plus de latitude, un gain de temps, plus de cohérence et des coûts moindres pour les clients, ce en quoi Industrie Canada continue de montrer l'exemple en matière de cybergouvernement. De plus, la délivrance de licences d'utilisation du spectre a été accélérée, ce qui entraîne pour le Ministère des économies annuelles qui lui permettent d'améliorer les services à la clientèle dans d'autres domaines.

Le site Web Stratégis d'Industrie Canada est une source précieuse et fiable de renseignements pour les entreprises et les consommateurs. Il compte d'ailleurs plus de 44 000 visiteurs par jour. À la suite de l'évaluation de Stratégis réalisée en 2002-2003, Industrie Canada a mis en place un nouveau système d'édition électronique et amélioré ses méthodes de gestion. Les utilisateurs gagnent une meilleure navigation, un accès à des renseignements plus opportuns et de meilleures capacités de recherche. Plusieurs questions découlant de cette évaluation sont à l'étude, y compris un nouveau modèle de régie et des fonds pour une solution de gestion du contenu plus poussée (strategis.gc.ca).

Il faut davantage coordonner et relier les services et l'information entre les différents ordres de gouvernement (fédéral, provincial-territorial et municipal). Le réseau des Centres de services

Le programme Collectivités ingénieuses a encouragé l'éclosion de collectivités ingénieuses de tout premier ordre dans tout le pays en lançant 12 projets témoins auxquels ont participé 109 collectivités et plus de 2 millions de Canadiens. Ces collectivités sont devenues des centres de compétences de l'intégration des TIC dans la famille et dans les organismes communautaires.

Collectivités ingénieuses

Le Kuh-ke-nah Network (K-Net), projet pilote autochtone des Collectivités ingénieuses, comporte un programme de télésanté qui permet aux collectivités des Premières nations du Nord de l'Ontario de recevoir des soins de santé. Leurs habitants peuvent consulter un spécialiste par vidéoconférence, sans avoir à se déplacer. Certains d'entre eux suivent une formation afin d'être en mesure de communiquer avec les médecins et les malades et de pouvoir effectuer des actes médicaux simples. Certains de ces services de télésanté sont offerts sur les sites d'accès communautaire. Le programme permet de réduire le temps passé en déplacements, les coûts de santé et le stress des malades. Il est aussi utilisé dans plusieurs collectivités du Labrador et il sera repris dans d'autres régions éloignées.

(smart.knet.ca)

Afin de répondre aux besoins locaux, elles ont mis en place des services de cybersanté, de cyberapprentissage, de cybercommerce, de cybergouvernement et de cyberjustice.

Il ressort d'une évaluation à mi-parcours que le programme sert de catalyseur à la planification et à l'engagement communautaires. Cette même évaluation conclut que d'autres collectivités pourraient améliorer la diffusion d'information et la prestation de services, ainsi que leur dialogue avec les citoyens, en s'inspirant de l'expérience fructueuse du programme Collectivités ingénieuses et d'initiatives fédérales connexes. On y lit, de plus, que trois ans, c'est probablement trop court pour démontrer à fond les transformations que des projets de TIC de cette ampleur et de cette complexité peuvent entraîner dans une collectivité et pour ouvrir à des entreprises canadiennes des débouchés nationaux et internationaux.

Depuis 1998, le programme des Francocommunautés virtuelles a financé 110 projets qui contribuent au développement du contenu Internet en langue française. En vertu de la *Loi sur les langues officielles*, le gouvernement du Canada est tenu de veiller à ce que le contenu canadien soit offert à parts égales aux francophones et aux anglophones. Le ministère du Patrimoine canadien et Industrie Canada appuient conjointement cette initiative, qui aide à combler le fossé numérique dans les collectivités francophones du Canada, accroît l'utilisation des technologies Internet et concourt au développement durable des collectivités acadiennes et francophones.

En 2002-2003, devant le succès des Francocommunautés virtuelles, le gouvernement a alloué 4 millions de dollars supplémentaires au programme pour qu'il continue de mettre en œuvre des projets.

En faisant passer de 1 500 à 2 000 le nombre de cours annoncés par son portail, Campus branché canadien a amélioré l'accès au cyberapprentissage postsecondaire. Au cours de l'exercice écoulé, il a collaboré avec un consortium de 18 établissements d'enseignement postsecondaire afin d'offrir des services nationaux sans précédent en matière de reconnaissance des acquis, de transfert de crédits, d'accréditation avec exigences de résidence minimales et de reconnaissance des titres de compétences étrangers pour les apprentis en ligne. L'initiative, qui continue d'évoluer, vise à améliorer les possibilités offertes aux Canadiens pour acquérir des compétences en milieu de travail ou dans les régions rurales et éloignées.

L'information. La formation est dispensée par des étudiants inscrits dans des programmes postsecondaires axés sur la technologie de l'information, qui acquièrent par la même occasion une expérience et des compétences commerciales et technologiques pratiques. EBB offre

également une formation à Internet aux personnes âgées, pour les aider à avoir davantage accès aux renseignements du gouvernement et à effectuer des transactions en ligne, ce qui contribue donc à combler le fossé numérique.

Dans le cadre de eCorps, projet pilote mis sur pied en 2002-2003 qui ajoute à la portée globale d'EBB, 41 stages de quatre mois ont été organisés dans des PME à l'intention des jeunes diplômés en technologie de l'information. Ceci leur permet de monter un projet de cybercommerce et de profiter ainsi de nouvelles occasions d'affaires. Les résultats indiquent que 88 p. 100 des PME ayant participé à ce projet pilote ont sensiblement accru leur capacité cybercommerciale. De plus, 58 p. 100 des stagiaires ont été embauchés par la PME qui les accueillait ou ont trouvé ailleurs un emploi permanent en technologie de l'information.

Industrie Canada a continué d'appuyer CANARIE en vue de la gestion du troisième volet du Programme de mise au point d'applications de pointe (PMPAP), qui finance des projets de mise au point concertée d'applications cybercommerciales. ECChet figure parmi les nombreux projets fructueux appuyés par le PMPAP. Réalisé conjointement avec le Conseil canadien du commerce électronique, ce projet a pour but de mettre sur pied un registre en ligne de données et d'images relatives à des produits pour le secteur des services alimentaires, celui de l'épicerie et l'industrie pharmaceutique. ECChet permet à des partenaires commerciaux de trouver, de mettre à jour et d'échanger facilement des renseignements sur les produits.

Troisième pilier : Contenu

Maximiser les applications et le contenu numérique canadiens en ligne

Les Canadiens ont besoin d'un plus grand nombre d'applications, de collections, de renseignements et de services en ligne de meilleure qualité portant sur le Canada et sur sa population. Industrie Canada a continué à favoriser le développement d'applications et de services canadiens novateurs en ligne. Il a notamment veillé à ce qu'il y ait un contenu canadien dans tous les domaines de l'économie et de la société, y compris la culture, le français, le commerce, les sciences, l'éducation et le gouvernement.

Initiative canadienne pour le commerce électronique

Le Ministère fournit des services de secrétariat à l'Initiative canadienne pour le commerce électronique (ICCE). Lancée en septembre 2002, l'ICCE est un partenariat public-privé qui vise à faire progresser le cybercommerce au Canada en mettant l'accent sur la productivité, le leadership et l'innovation. L'ICCE a réalisé et publié une toute première étude mesurant l'incidence de l'adoption du cybercommerce sur les entreprises et précisant les applications qui peuvent le plus influencer sur les résultats. Douze journaux, dont deux journaux nationaux et les quotidiens des principales villes canadiennes, ont parlé de cette étude. Le rapport a été tellement bien accueilli que Telus en a distribué à ses frais, des exemplaires à plus de 8 000 de ses PME clientes.

Cybermarché national du Canada, SourceCAN est un portail d'affaires sécurisé, visant à renseigner les gens d'affaires sur les possibilités de débouchés et à leur fournir les outils et les services nécessaires au cybercommerce. En 2002, il a communiqué aux entreprises canadiennes de l'information sur près de 100 000 différentes occasions d'affaires, représentant au total près de 900 millions de dollars en contrats adjugés. SourceCAN, exemple même de l'esprit novateur d'Industrie Canada, montre que le Ministère fournit aux Canadiens des services de tout premier ordre.

(sourcecan.com)

Afin de favoriser l'essor des communications à large bande à l'échelle nationale, Industrie Canada a ouvert le spectre sans fil à 3,5 gigahertz comme autre solution pour la prestation de services à large bande. Pour cela, le Ministère est entré en négociation avec les États-Unis pour l'utilisation ultra-prioritaire du spectre à des fins de défense nationale, dans le cadre des engagements relatifs à l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) et au Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD). Ces négociations étaient essentielles pour garantir la sécurité continue de l'ensemble de la population canadienne et américaine.

La *Stratégie d'innovation du Canada* vise notamment à augmenter la capacité des établissements de recherche canadiens à réaliser des travaux de pointe. Pour réaliser cet objectif, CANARIE, organisme canadien chargé du développement avancé d'Internet et organisme tiers responsable de la prestation de services pour Industrie Canada, a déployé en 2002-2003 CA*net 4, réseau national canadien pour la recherche et l'innovation. Le déploiement et l'exploitation de CA*net 4 permettent aux milieux canadiens de la recherche et de l'enseignement d'avoir accès à un réseau de recherche national, doté de 14 points de présence (ou GigaPOPs). Il existe un GigaPOP ou point d'accès par province, un GigaPOP fédéral à Ottawa, plus trois aux États-Unis, ce qui fournit une connectivité internationale. CA*net 4 est une ressource fort utile, grâce à laquelle les chercheurs et les enseignants canadiens peuvent travailler en collaboration et mener à bien des activités de recherche importantes avec des collègues de tout le pays et du reste du monde. De plus, le CRC contribue aussi à la R-D par l'intermédiaire de la seule masse critique canadienne de chercheurs et d'installations consacrées à la R-D sur les technologies qui constituent les systèmes de télécommunications de base dans l'ensemble du pays. Au cours de l'exercice écoulé, le CRC a fait progresser la recherche sur les communications multimédias par satellite et à large bande. Ainsi, on a recouru à la radiodiffusion terrestre de télévision numérique pour que des collectivités rurales et éloignées aient accès à Internet et à des services multimédias. Cette technologie offre une solution d'accès à prix abordable, car elle repose sur du matériel électronique grand public, facile à se procurer.

Deuxième pilier : Utilisation

Créer un environnement de calibre mondial pour le commerce électronique

Le Canada entend devenir le pays le plus branché du monde et offrir un environnement de tout premier ordre pour le commerce électronique et l'utilisation des TIC. Les applications et les systèmes relatifs au cybercommerce permettent d'accéder à de nouveaux marchés et à de nouveaux revenus mondiaux, réduisent les frais de transactions et de distribution, élargissent le choix des consommateurs, en plus d'améliorer le service après-vente et l'accès à des renseignements utiles. Quantité d'entreprises et de consommateurs ne connaissent toujours pas les avantages du commerce électronique. Plus particulièrement, le gouvernement et le secteur privé ont démontré que, malgré une croissance constante de la connectivité dans les entreprises canadiennes, il faut accélérer l'adoption du cybercommerce par les PME. Afin de relever ce défi, le programme Étudiants bien branchés (EBB) d'Industrie Canada offre une formation rentable à Internet et au cybercommerce, formation conçue pour répondre aux besoins en constante évolution des entreprises canadiennes. Dans le cadre du programme Le commerce électronique — Première étape, il propose un ensemble de services destinés à aider les PME à adopter des pratiques commerciales novatrices et à exploiter de nouveaux marchés en ligne. En 2002-2003, EBB a formé plus de 22 000 clients, dépassant par là-même de 47 p. 100 l'objectif qu'il s'était fixé. Quelque 82 p. 100 des clients interrogés récemment déclarent avoir reçu des instructions pratiques, qui leur ont permis de mieux tirer parti de la technologie de

L'initiative Un Canada branché, qu'ils font aussi connaître à l'échelle communautaire.

Grâce entre autres au Programme pilote rural et nordique de développement de services à large bande, Industrie Canada appuie le secteur privé dans le déploiement d'une infrastructure de l'information et des communications de pointe dans les collectivités canadiennes, notamment dans celles qui souffrent du fossé numérique, comme les collectivités des Premières nations et les collectivités nordiques, rurales et éloignées. Lancé en septembre 2002, ce programme pilote s'inscrit dans le cadre de la *Stratégie d'innovation du Canada* et fait suite à l'engagement d'assurer l'accès des collectivités canadiennes aux communications à large bande d'ici 2005. En ayant accès à l'infrastructure à large bande, les collectivités et les entreprises canadiennes peuvent créer et offrir de nouvelles applications et de nouveaux services dans des domaines tels que la santé, l'éducation et le commerce. L'intérêt soulevé par le programme pilote dans des collectivités du Canada tout entier est fort impressionnant. Une fois la phase pilote terminée, il y aura une évaluation, et des étapes ultérieures seront proposées au ministre de l'Industrie.

Afin que le Canada continue de se démarquer pour ce qui est d'assurer un accès équitable à Internet et de faire en sorte que les Canadiens se familiarisent davantage avec le numérique, le gouvernement a affecté 30 millions de dollars supplémentaires dans le budget de 2003 aux programmes vedettes de l'initiative Un Canada branché, à savoir le Programme d'accès communautaire et Rescol. Dans le cadre de leurs activités, ces programmes continueront à raccorder les écoles et les élèves des Premières nations à Internet, à faciliter l'accès public à Internet et à doter les écoles d'ordinateurs excédentaires, remis à neuf.

Dans le cadre des efforts continus qu'il déploie pour que le système scolaire, de la maternelle à la 12^e année, bénéficie des possibilités et des avantages offerts par Internet et les TIC, Rescol s'est associé à TéléSAT, à des intervenants des milieux de l'éducation et à d'autres organismes gouvernementaux fédéraux afin de réaliser le projet pilote d'Essais multimédias par satellite. Grâce à ce projet, 13 écoles canadiennes rurales et éloignées, de la maternelle à la 12^e année, bénéficient de communications haute vitesse par satellite et par le réseau expérimental à fibres optiques CA*net 3. Ces écoles ont pu communiquer et collaborer entre elles et partager leurs projets novateurs et leurs pratiques exemplaires. Le premier volet du projet pilote, c'est-à-dire les essais, a pris fin en juin 2003. Le second, portant sur l'évaluation de l'incidence de l'accès aux communications à large bande sur l'apprentissage, est en cours. Rescol examine les résultats et toute recommandation découlant de cette évaluation en vue d'initiatives futures qui seront prises à l'appui de la *Stratégie d'innovation du Canada*.

Programme d'accès communautaire

Les centres du Programme d'accès communautaire (PAC) dans le quartier Downtown Eastside de Vancouver ont contribué à améliorer la qualité de vie de bien des personnes en leur offrant un accès à Internet pratique et abordable — en fait, gratuit pour l'essentiel. Au nombre des réussites à signaler, mentionnons que certains ont ainsi pu se renseigner sur les logements avec services de soutien pour les personnes handicapées, sur les possibilités d'emploi et de formation et sur les services de groupes de soutien en ligne.

Entre février 2001 et mars 2003, Industrie Canada a versé en tout 272 000 \$ à la Downtown Eastside Residents' Association pour 19 centres du PAC. En vertu de l'entente conclue, l'association de quartier apporte une contribution en nature équivalant à 448 000 \$.

Les centres du PAC permettent aussi à d'autres ministères et à d'autres ordres de gouvernement de joindre les habitants de ce quartier. Ainsi, la Vancouver Coastal Health Authority y mène une campagne de rue baptisée *Targeting Infectious Diseases*.

(pac.ic.gc.ca)

CONNECTIVITÉ

La connectivité est à la base même de l'économie et de la société du savoir. L'un des objectifs

fondamentaux du gouvernement consiste donc à favoriser sans cesse l'éclosion d'un milieu

propice à l'excellence, où tous les Canadiens

peuvent profiter des avantages de l'ère de l'information pour mieux exploiter et partager leurs talents, leurs compétences et leurs idées. Le Canada est depuis longtemps à l'avant-garde pour ce qui est d'offrir à ses citoyens un accès à prix abordable à une infrastructure de pointe en matière d'information et de communication et aux compétences nécessaires pour tirer le meilleur parti de l'ère de l'information.

Comparativement à d'autres pays avancés, le Canada figure parmi les chefs de file de la connectivité. D'après l'indice de connectivité du Conference Board du Canada de 2001, il se classe deuxième, derrière les États-Unis, et ce, pour la troisième année consécutive. Les États-Unis arrivent en tête pour ce qui est de l'accessibilité et des prix, tandis que le Canada les devance en ce qui concerne la portée et l'utilisation des TIC. Le Canada affiche aussi une nette avance dans le déploiement des communications à large bande, technologie qui peut faciliter la productivité et la croissance de même que l'innovation technologique. De plus, d'après une étude d'Accenture, société renommée d'experts-conseils en gestion et de services technologiques, le Canada se classe premier pour ce qui est de l'accès électronique à tous les programmes et services gouvernementaux.

Industrie Canada est le ministère responsable de l'exécution de l'initiative Un Canada branché (brancher.gc.ca) — expression de la vision et du plan du gouvernement du Canada pour faire du Canada le pays le plus branché du monde. Cette vision repose sur les trois piliers d'une nation en réseau : l'**infrastructure**, l'**utilisation** et le **contenu**. Le Ministère progresse dans le déploiement de l'infrastructure des communications à large bande, afin de s'assurer que tous les Canadiens, indépendamment de l'endroit où ils vivent ou de leurs revenus, ont accès à Internet. Pour réaliser son objectif de faire du Canada le pays le plus branché du monde, le Ministère a précisé un certain nombre d'engagements clés en matière de résultats (voir le tableau des priorités d'Industrie Canada, page 6). Les résultats obtenus par Industrie Canada sont exposés par principal engagement en matière de résultats.

Réalisations par principal engagement en matière de résultats

Premier pilier : Infrastructure

Relier les Canadiens entre eux et au reste du monde d'une manière abordable et accessible

Comme l'explique *Atteindre l'excellence*, une infrastructure de TIC de pointe, des compétences en TIC et une culture numérique sont autant de facteurs indispensables à une économie novatrice. Ensemble, ils influent sur la capacité du Canada de rivaliser avec ses concurrents sur le marché mondial et sont, en fait, déterminants. Tous les Canadiens doivent pouvoir accéder à une infrastructure de l'information et des communications de tout premier ordre et à prix abordable, quel que soit l'endroit où ils habitent. Cependant, bien des collectivités rurales et éloignées n'y ont toujours pas accès, ce qui finit par entraîner une perte de possibilités économiques et sociales et par creuser le fossé numérique. Les bureaux régionaux d'Industrie Canada jouent un rôle essentiel en veillant à l'exécution en région, des programmes de

Faire du Canada le plus branché du monde

On estime à 218,9 millions de dollars les ressources financières investies en 2002-2003 pour faire du Canada le pays le plus branché du monde.

prospection et les découvertes minérales. Il vise aussi à renforcer la capacité de R-D appliquée dans les régions de Timmins et de Kirkland Lake.

Encourager la mise au point et l'application de pratiques et de technologies écoefficientes au Canada

L'efficacité est une stratégie de gestion visant à faire plus avec moins, en mettant l'accent sur l'efficacité et l'amélioration continue de tous les aspects des activités d'exploitation. Les entreprises qui adoptent des pratiques et des technologies écoefficientes peuvent s'attendre à des gains de productivité et à des améliorations environnementales ainsi qu'à un meilleur rendement sur le plan de l'innovation. Bon nombre des mesures visant à encourager l'adoption de comportements écoefficientes ont été prises dans le cadre de la deuxième Stratégie de développement durable d'Industrie Canada.

Le projet pilote de gestion de chaîne d'approvisionnement environnementale a été lancé afin de sensibiliser davantage les PME aux économies d'énergie, aux problèmes liés aux changements climatiques et à l'efficacité. Le projet encourage une plus vaste participation des PME à diverses initiatives visant à assurer le suivi, une meilleure gestion et, en définitive, une réduction des émissions de gaz à effet de serre. Grâce à ce projet, les entreprises seront initiées à des procédés de production et à des technologies plus écoefficientes. Le projet pilote en est encore à ses débuts, mais pour l'instant, il a permis de recruter deux entreprises hôtes, Shell et Sunco, qui modifient leurs chaînes d'approvisionnement afin de réduire leurs émissions de gaz à effet de serre. La volonté d'autres participants d'adopter de nouvelles pratiques et de nouvelles technologies déterminera le succès ultime du projet. Outre les entreprises hôtes, cinq fournisseurs ont pris part à un atelier sur les changements climatiques et l'efficacité énergétique. Après cet atelier, ils ont bénéficié de services consultatifs du Pembina Institute pour l'élaboration et l'application de leurs stratégies de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Un fournisseur a déposé un plan d'action auprès de Mesures volontaires et Régistre et rendra ainsi compte publiquement des activités de suivi et de mesure de ses émissions de gaz à effet de serre. D'autres entreprises hôtes viendront s'ajouter pendant l'exercice courant, et les entreprises hôtes originales feront davantage participer leurs fournisseurs (VCR-mvr.ca).

Industrie Canada faisait partie du partenariat pour l'efficacité, créé afin d'aider les PME manufacturières de la Colombie-Britannique à devenir plus concurrentielles en rendant leurs procédés plus efficaces. Il s'agit, en fait, d'aider les fabricants à utiliser moins d'énergie, d'eau ou de matériaux pour fabriquer un produit en même quantité, ce qui leur permet de réduire leurs coûts et d'être plus concurrentiels. Ainsi, en réduisant sa consommation et ses rejets d'eau, une des entreprises de Vancouver économise plus de 60 000 \$ par an, après un investissement initial de 20 000 \$ (sbc.org/cep).

Rapports des entreprises sur le développement durable

Il est important, dans la mise en œuvre de l'efficacité et d'autres pratiques et mécanismes du développement durable, que les entreprises rendent compte de leurs activités en la matière. Ces rapports décrivent leurs résultats selon « les trois enjeux », à savoir économique, social et environnemental. En rendant davantage de comptes aux parties intéressées par des rapports sur le développement durable, les entreprises peuvent accroître leur valeur commerciale, améliorer leur organisation et leurs capacités internes et renforcer leurs relations externes.

En partenariat avec d'autres ministères fédéraux, Industrie Canada a organisé à l'intention du secteur privé deux ateliers sur les rapports en matière de développement durable pour aider les entreprises à les préparer. Grâce à ces initiatives, plus d'entreprises produisent ce type de rapport, leur nombre étant passé de 79 en 2002 à 99 en 2003.

nouveaux et novateurs peuvent être commercialisés que les idées nouvelles rapportent le plus. Cependant, par rapport à ses concurrents, le Canada est plus lent à commercialiser des idées nouvelles et à adopter des solutions novatrices.

Les petites et moyennes entreprises (PME) aident à stimuler l'innovation et contribuent à la croissance de l'emploi. Il est donc primordial de leur apporter l'aide dont elles ont besoin pour prendre de l'expansion. Le Centre d'innovation du Centre de recherches sur les communications Canada (CRC) travaille en collaboration avec les PME dans le domaine des TIC afin de lancer de nouveaux produits. Le CRC offre aux entreprises l'accès à ses installations d'essais et à son matériel ainsi que la possibilité d'exploiter sous licence ses technologies. En 2002-2003, le CRC a aidé 40 entreprises à mettre au point de nouveaux produits et services par l'intermédiaire de licences de transfert de technologie. Grâce à cet appui, des PME du secteur des télécommunications ont pu commercialiser plus rapidement leur propriété intellectuelle.

Industrie Canada verse des fonds à Precarn Incorporated, consortium national sans but lucratif réunissant des sociétés, des établissements de recherche et des partenaires

gouvernementaux pour la mise au point de systèmes intelligents. Cette année, Precarn a géré 30 projets de recherche. Il a aussi appuyé et géré un programme universitaire de recherche et de transfert de technologie. Ainsi, en 2002-2003, des progrès importants ont été enregistrés dans la

réalisation d'un projet sur des systèmes intelligents de blanchiment, qui permettront aux usines de pâte à papier d'utiliser moins de produits chimiques. Un deuxième

système témoin, comprenant des systèmes intelligents pour un projet de fiabilité lié à une infrastructure de pipeline, a été installé chez Syncrude, dans l'Ouest du Canada.

Par l'intermédiaire de la Stratégie

d'innovation du Canada, Industrie Canada encourage les efforts d'innovation dans

toutes les régions, afin de tirer le meilleur parti de l'esprit de créativité à l'œuvre dans tout le pays. Ainsi, l'Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (FedNor) a investi 5 millions de dollars dans le projet de géosciences de 12,9 millions. Découvrons l'Abitibi. Il s'agit d'un effort communautaire concerté, auquel participent l'industrie des minéraux, des intervenants communautaires locaux, des universitaires et les trois ordres de gouvernement. Le projet fait appel à des technologies et à des applications nouvelles de tout premier ordre, afin d'encourager la

Partenariat technologique Canada

En 2002-2003, Partenariat technologique Canada (PTC) a approuvé des investissements d'une valeur de 430 millions de dollars dans 120 projets de R-D, qui devaient susciter d'autres investissements de plus de 1,37 milliard. Environ 92 p. 100 des investissements de PTC étaient destinés à des PME. En voici quelques exemples :

- plus de 29 millions de dollars consentis à 81 projets pour venir en aide aux PME, par l'intermédiaire du partenariat de PTC avec le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) du CNRC;
- plus de 241 millions de dollars pour 10 projets en rapport avec le développement durable, portant entre autres sur les carburants de remplacement, l'efficacité énergétique, l'énergie renouvelable, les réductions d'émissions et de meilleurs systèmes de traitement des eaux usées;
- plus de 5 millions de dollars pour 11 projets liés au programme d'expansion des fournisseurs de l'aérospatiale et de la défense.

Les investissements de PTC aident à attirer du capital de risque, ce qui influe grandement sur le développement d'une idée et sa commercialisation. Voici quelques exemples :

- un investissement récent de 9,9 millions de dollars consenti à Zenon Environnemental d'Oakville, en Ontario, a permis à l'entreprise de breveter une nouvelle technologie de filtration de l'eau, ce qui a conduit à de nouvelles commandes d'un montant global de 15 millions;
- grâce à l'investissement de 9,9 millions de dollars de PTC, fSONA Communications Corporation de Richmond, en Colombie-Britannique, a pu réunir 9,5 millions de capitaux supplémentaires, malgré une conjoncture économique difficile.

(ptc.le.gc.ca)

Rôle des collèges et universités du Canada

Les établissements d'enseignement supérieur jouent un rôle à part entière dans la R-D et l'innovation au Canada. En 2002-2003, le Ministère a négocié un accord-cadre entre le ministre de l'Industrie et l'Association des universités et collèges du Canada. Les milieux universitaires s'y engagent à doubler la recherche qu'ils effectuent et à tripler la commercialisation des résultats issus de ces travaux. En favorisant l'avancement des connaissances et de la commercialisation, cet accord fera en sorte que les investissements dans la recherche auront des retombées socio-économiques bénéfiques pour les Canadiens.

financement des conseils subventionnaires destinés aux recherches scientifiques sur le Nord et aux centres technologiques du Conseil national de recherches Canada (CNRC). Grâce à ce nouveau financement, les conseils pourrout subventionner plus de travaux de recherche ainsi que la formation d'innovateurs, de chercheurs et d'entrepreneurs.

Quatre cartes routières technologiques (CRT) ont été terminées en 2002-2003, pour les industries des technologies océaniques

et marines, des piles à combustible, de la logistique « rationalisée » et des immeubles intelligents. Les CRT offrent aux entreprises canadiennes un mécanisme qui les aide à prévoir de façon plus précise la demande future des marchés ainsi que les technologies et les compétences nécessaires pour combler cette demande. Ce type de renseignement stratégique peut devenir plus concurrentielles et à chercher à accroître leur part de marché. Ainsi, la CRT sur les piles à combustible explique comment les entreprises, les institutions et les pouvoirs publics canadiens peuvent planifier leurs décisions en matière d'investissement, leurs activités de développement industriel ainsi que leurs programmes de recherche et d'éducation de manière à accélérer la commercialisation des piles à combustible et des technologies reposant sur l'hydrogène, des solutions très prometteuses sur les plans environnemental et économique. Comme les toutes dernières CRT viennent seulement d'être publiées, il faudra du temps pour en connaître l'incidence. Les cinq premières années de l'initiative des CRT d'Industrie Canada ont montré combien il est difficile de gérer un processus aussi compliqué auquel participent autant d'intervenants, et mis en évidence les défis liés à l'étape de mise en œuvre, autrement dit du lancement des projets de R-D.

Les compétences et le capital humain sont au cœur d'une économie novatrice. Industrie Canada a mené des enquêtes et des consultations auprès du secteur canadien des technologies de l'information et des communications (TIC) et d'universités en Inde et en Russie. Le Ministère a également réalisé des études sur les besoins d'autres secteurs clés sur le plan des compétences. Ce travail, qui se révèle utile, continuera d'éclairer le gouvernement du Canada sur ses objectifs généraux en ce qui concerne l'immigration de travailleurs qualifiés, la population active actuelle et les nouveaux arrivants sur le marché de l'emploi. Plus particulièrement, ces initiatives et d'autres permettent au Ministère d'influer sur plusieurs mesures fédérales en cours relatives aux compétences, y compris la revitalisation des rôles des conseils sectoriels de l'industrie et la création de l'Institut canadien sur l'apprentissage, afin de promouvoir l'échange de connaissances et d'information entre tous les intervenants.

Accélérer la commercialisation et l'adoption de procédés et de produits novateurs par les organismes canadiens

Les investissements dans la R-D doivent aussi entraîner des retombées économiques grâce à la commercialisation des résultats de ces travaux. C'est lorsque des produits et des services

Réalisations par principal engagement en matière de résultats

Amener tous les secteurs de l'économie à reconnaître davantage que l'innovation constitue un facteur de réussite déterminant

Un plus grand degré de sensibilisation à l'importance de l'innovation est essentiel pour améliorer le rendement du Canada en la matière. On y parviendra par l'échange d'informations et par des études sur la nature de l'innovation et son incidence sur la croissance économique. Le Ministère a grandement amélioré l'échange d'informations sur l'innovation entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Les nombreuses consultations des trois ordres de gouvernement à propos de la *Stratégie d'innovation du Canada*, à l'échelon des ministres et des sous-ministres, ont permis de mieux connaître les priorités mutuelles en matière d'innovation et de cerner les lacunes et les possibilités. La *Stratégie d'innovation du Canada* est largement acceptée à présent comme la voie à suivre pour stimuler la croissance économique et améliorer la qualité de vie des Canadiens.

Il faut d'abord savoir à quel point le pays est innovateur pour mesurer ses progrès vers une économie plus innovatrice. Le Ministère a donc publié une analyse régionale du rendement sur le plan de l'innovation, ainsi que les *Tendances observées dans la R-D, les brevets et autres mesures de l'innovation*. Ces études aident à mieux comprendre l'innovation au Canada et à cerner les nouvelles tendances relatives à certaines des principales mesures de l'innovation. En outre, elles ont jeté l'assise d'une prochaine comparaison internationale du rendement du Canada sur le plan de l'innovation, qu'effectuera un tiers indépendant. Un des principaux défis consistera à trouver des indicateurs qui permettront au fil des ans de réelles comparaisons entre son rendement et celui d'autres pays.

Le gouvernement du Canada doit avoir accès à des conseils stratégiques impartiaux et de tout premier ordre sur les sciences et la technologie (S-T) et sur l'innovation. En réactivant le Conseil consultatif des sciences et de la technologie (CCST), qui relève du premier ministre, le gouvernement a fait un pas dans la bonne direction pour profiter de l'expertise de ses membres. Le ministre de l'Industrie préside le CCST, et le sous-ministre d'Industrie Canada en est le secrétaire. Le CCST se penche notamment sur des questions relatives aux compétences, à la commercialisation des résultats de la recherche et aux activités internationales en S-T. Afin de s'assurer de la grande qualité des conseils stratégiques, les membres du Conseil ont été choisis parmi des chefs d'entreprise et des universitaires de renom.

Enrichir les connaissances, en particulier dans les domaines offrant de bonnes possibilités

Le savoir et la main-d'œuvre qualifiée sont les principaux ingrédients de l'innovation. En veillant à l'enrichissement des connaissances et à l'augmentation du nombre de travailleurs qualifiés au pays, Industrie Canada accroît la capacité d'innovation de l'économie canadienne. Dans le budget de 2003, le gouvernement prévoyait de nouvelles ressources pour stimuler la recherche et l'innovation. Le financement des coûts indirects de la recherche permet aux universités de consacrer une plus grande part de leurs ressources à la découverte, plutôt qu'à l'administration. De par sa nature même, la R-D, comme tout investissement, comporte un élément de risque. Cependant, ces investissements sont essentiels pour permettre au Canada d'atteindre son objectif, qui est de se classer parmi les cinq pays ayant le meilleur rendement dans le domaine de la R-D. Dans son budget, le gouvernement a également augmenté le

2.5 Réalisations en matière de rendement

La présente section porte sur les réalisations d'Industrie Canada ayant trait à chacun de ses cinq objectifs stratégiques — l'innovation, la connectivité, le marché, l'investissement et le commerce. Ces réalisations, qui rapprochent le Ministère de ses objectifs, sont le reflet des engagements qu'il avait pris dans ses rapports antérieurs sur les plans et les priorités.

INNOVATION

On entend par innovation à la fois le processus de création qui consiste à appliquer des connaissances et le résultat de ce processus. Un meilleur rendement sur le plan de l'innovation se traduit par des gains de productivité, élément clé d'une économie dynamique, mais encore faut-il relever plusieurs défis fondamentaux pour améliorer ce rendement. Premièrement, il faut enrichir les connaissances, en menant des travaux de recherche-développement (R-D) ou en exploitant les découvertes d'autrui. Deuxièmement, il faut les commercialiser ou en tirer parti à l'avantage des entreprises canadiennes. Troisièmement, il faut veiller à disposer de suffisamment de personnes hautement qualifiées pour participer à l'économie de l'innovation. Quatrièmement, il faut améliorer le milieu de l'innovation en modernisant les politiques commerciales et réglementaires. Enfin, il faut renforcer les collectivités et soutenir l'innovation à l'échelle locale pour que l'on continue d'y investir et d'y créer des possibilités.

Améliorer le rendement du Canada sur le plan de l'innovation

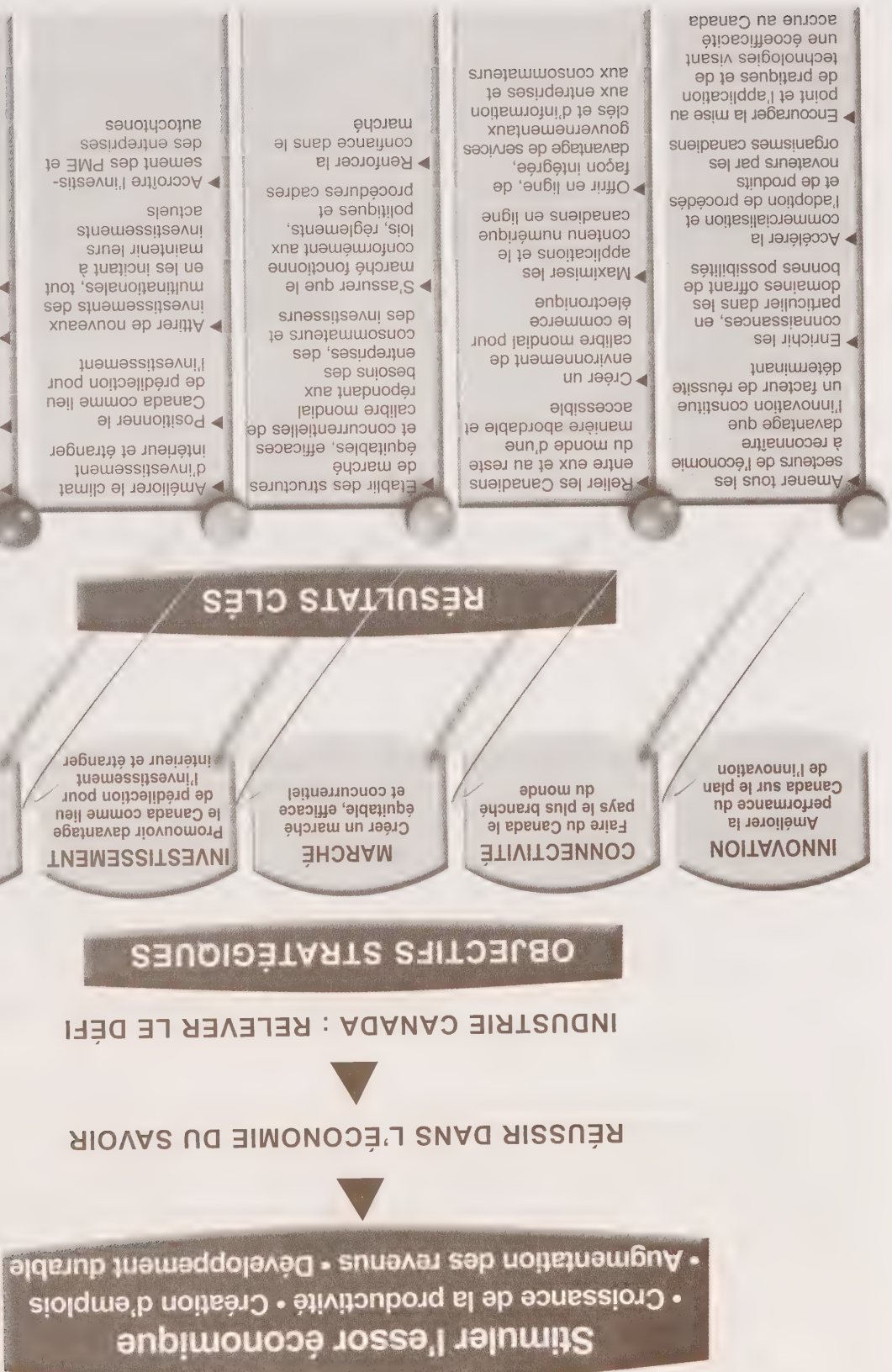
On évalue à 397,6 millions de dollars la somme affectée en 2002-2003 à l'amélioration du rendement du Canada sur le plan de l'innovation.

En ce qui a trait à son rendement global en matière d'innovation, le Canada se classe derrière bon nombre des grandes économies du monde. Cependant, il progresse sensiblement par rapport aux autres pays du G7 et, dans certains domaines, il dépasse ses principaux concurrents. Ainsi, d'après l'OCDE, depuis 20 ans, le Canada affiche le meilleur taux de croissance du nombre de travailleurs affectés à la R-D, du nombre de demandes de brevet à l'étranger et des dépenses de R-D des entreprises. Au Canada, les dépenses de R-D en pourcentage du PIB sont passées de 1,62 p. 100 en 1998 à 1,94 p. 100 en 2001, plaçant ainsi le pays au cinquième rang parmi les pays du G7 et au douzième parmi les 30 pays membres de l'OCDE.

Industrie Canada continue de tout mettre en œuvre pour améliorer le rendement du Canada sur le plan de l'innovation. *Atteindre l'excellence : investir dans les gens, le savoir et les possibilités*, la contribution du Ministère à la *Stratégie d'innovation du Canada*, énonce 15 objectifs à atteindre pour que le Canada devienne l'une des économies les plus novatrices du monde. Depuis le lancement de cette stratégie, des consultations approfondies ont eu lieu, lesquelles ont atteint leur point culminant au Sommet national sur l'innovation et l'apprentissage. Les 18 recommandations prioritaires issues du Sommet précisaient davantage la voie à suivre par les gouvernements, le secteur privé et les universités pour réaliser les objectifs de la *Stratégie d'innovation du Canada*.

Pour réaliser son objectif d'améliorer le rendement du Canada sur le plan de l'innovation, le Ministère a précisé un certain nombre d'engagements clés en matière de résultats (voir le *tableau des priorités d'Industrie Canada*, page 6). Les résultats obtenus par Industrie Canada sont exposés par principal engagement en matière de résultats.

2.4 Tableau des priorités d'Industrie Canada



Canada participe activement à la modernisation de la fonction de contrôle, tant à l'échelle ministérielle que dans ses secteurs et directions générales. Grâce à toutes ses initiatives de gestion, le Ministère s'efforce d'obtenir des résultats pour les Canadiens. Des données détaillées sur les réalisations du Ministère pour chacune de ces priorités de gestion sont présentées à la section 2.6 du présent rapport.

2.2 Le partenariat, voie du succès

Dans l'exercice de son mandat, Industrie Canada travaille en partenariat avec divers intervenants pour mener à bien ses programmes et offrir ses services. Il consulte par ailleurs ces intervenants en vue d'élaborer des politiques microéconomiques efficaces. Bien conscient que cet esprit de collaboration est au cœur de ses réussites, le Ministère poursuivra dans la même veine pour assurer la croissance économique soutenue du pays, cerner de nouveaux défis et saisir de nouvelles occasions. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les programmes et les services d'Industrie Canada, on peut consulter le site Web www.ic.gc.ca/cmb/welcomeic.nsf/ICPages/Programmes.

2.3 Renseignements financiers

Au cours des dernières années, Industrie Canada a commencé à modifier sa structure de présentation de l'information de façon à mieux rendre compte des ressources allouées à ses cinq objectifs stratégiques. Les chiffres fournis dans le présent rapport pour chaque objectif stratégique représentent une somme approximative des ressources allouées à chaque objectif stratégique. Cet exercice établit un lien entre les ressources et les résultats, ce qui devrait améliorer la planification et la présentation des résultats sur le rendement. On trouvera une ventilation détaillée de cette information financière au tableau de la page 45.

Sommaire de l'information sur le rendement financier d'Industrie Canada

Dépenses prévues	1 479 795 000 \$
Autorisation totale	1 666 772 288 \$
Dépenses réelles en 2002-2003	1 298 717 907 \$
Industrie Canada reçoit ses crédits budgétaires en vertu du Budget principal des dépenses et du Budget supplémentaire des dépenses, approuvés par le Parlement. En 2002-2003, des crédits totalisant 1 479,8 millions de dollars ont été approuvés dans le Budget principal des dépenses du Ministère. S'y ajoute la somme de 187,0 millions, octroyé dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses et d'autres autorisations. Les autorisations totales s'élèvent à 1 666,8 millions.	

560 000 nouveaux emplois, soit la plus forte hausse jamais enregistrée en 12 mois depuis 1976. Le taux de croissance de l'emploi s'établissait en 2002 à 3,7 p. 100, le taux le plus élevé depuis 15 ans. Le taux de chômage normalisé, qui est passé de 7,7 à 7,3 p. 100 entre mars 2002 et mars 2003, est un autre indicateur de l'amélioration du marché du travail au Canada.

Revenus

Tributaire de la productivité, de la création d'emplois et des impôts, le revenu disponible réel par habitant est également un bon indicateur de la vitalité économique d'un pays. Or, entre 1997 et 2001, le revenu réel disponible par habitant des Canadiens a augmenté de 2,3 p. 100 annuellement. Le niveau de vie au pays est élevé, mais d'après l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), l'augmentation des revenus réels cet habitant au pays n'a pas suivi le rythme de celle des États-Unis. L'OCDE attribue en partie cet écart à la différence de productivité entre les deux pays. Cependant, cette différence s'estompe, ce qui donne à penser que l'économie canadienne va dans la bonne direction.

Développement durable

L'amélioration de la qualité de vie exige beaucoup plus qu'une simple augmentation des revenus. Cela signifie également que nos choix économiques doivent davantage tenir compte de considérations environnementales et sociales afin de s'assurer que le Canada reste sur la voie du développement durable. Dans l'ensemble, les efforts déployés par le Canada pour parvenir à un développement durable sont reconnus. L'indice de durabilité environnementale (IDE), publié par le Forum économique mondial, classe 142 pays en fonction de leurs progrès généraux en la matière. Dans l'IDE de 2002, le Canada arrive en tête des pays du G7 et quatrième au classement général (derrière la Finlande, la Norvège et la Suède) pour ce qui est de la place accordée à l'environnement dans l'élaboration des politiques économiques. La Stratégie de développement durable de 2000-2003 d'Industrie Canada est l'expression de la volonté soutenue du Ministère de promouvoir les avantages d'un tel développement auprès de l'industrie et de mener à bien ses propres activités en intégrant les pratiques de développement durable. La Stratégie compte trois grands objectifs : accroître la productivité par l'efficacité, privilégier les technologies environnementales et intégrer le développement durable dans le processus décisionnel. De concert avec de nombreux intervenants, Industrie Canada travaille à la promotion d'initiatives de développement durable novatrices visant à réaliser ces objectifs.

Réalisation des objectifs d'Industrie Canada

La stratégie d'Industrie Canada pour améliorer son rendement dans les quatre domaines prioritaires susmentionnés consiste à tout mettre en œuvre pour réaliser ses cinq objectifs stratégiques, l'innovation, la connectivité, le marché, l'investissement et le commerce. Chacun de ces objectifs stratégiques permettra d'atteindre les buts fixés dans les quatre domaines prioritaires pour stimuler l'essor de l'économie canadienne (voir le tableau des priorités d'Industrie Canada, page 6).

Les méthodes de gestion d'Industrie Canada aident le Ministère à réaliser ses objectifs stratégiques. Aussi bien en créant un milieu de travail exemplaire qu'en veillant à l'efficacité et à la bonne marche des programmes ministériels et en appuyant l'initiative Gouvernement en direct du gouvernement du Canada, les organismes relevant d'Industrie Canada jouent un rôle de premier plan pour s'assurer que le Ministère continue d'adopter des méthodes de gestion modernes. Industrie

Principaux partenaires

- Membres du portefeuille de l'Industrie
- Secteurs de l'industrie
- Universités et collèges
- Autres ministères
- Gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux

2.1 Raison d'être d'Industrie Canada : stimuler l'essor économique

Industrie Canada a pour but d'aider les Canadiens à être plus productifs et concurrentiels dans l'économie du savoir. Le Ministère s'est donc donné quatre priorités : promouvoir la croissance de la **productivité**, la **création d'emplois**, l'**augmentation des revenus** et le **développement durable**. Les progrès accomplis dans chacun de ces domaines contribuent à améliorer la qualité de vie de l'ensemble de la population canadienne.

Les Canadiens jouissent d'une qualité et d'un niveau de vie exceptionnels. Leurs revenus sont élevés, leur espérance de vie est longue, ils sont en bonne santé, leurs collectivités sont sécuritaires et leur milieu naturel est le meilleur qui soit. Voilà pourquoi les Nations Unies (ONU) ne cessent de classer le Canada parmi les 10 premiers pays où la vie est meilleure.

Productivité

L'amélioration du niveau de vie de la population d'un pays passe nécessairement par une plus grande productivité, domaine où le Canada continue de progresser. De 1997 à 2002, le Canada occupait le deuxième rang parmi les pays du G7, après les États-Unis, quant aux gains de productivité du travail mesurés en fonction de la croissance annuelle du produit intérieur brut (PIB) par travailleur. Il s'agit d'une nette amélioration par rapport à sa performance de 1980 à 1996, au cours de laquelle le Canada avait un des taux les plus bas parmi les pays du G7, ce qui témoigne d'un accroissement de sa productivité supérieur à celui d'autres pays.

Emploi

Un taux d'emploi élevé est un élément clé pour relever le niveau de vie moyen. Les résultats affichés par le Canada en matière de création d'emplois sont impressionnants, ainsi qu'en témoigne la création de plus de 1,5 million d'emplois entre 1996 et 2001 au pays; ce taux de croissance de l'emploi est en effet le plus élevé de tous les pays du G7. En 2002, l'économie canadienne a produit

La Stratégie d'innovation du Canada

Promouvoir l'innovation, telle est la stratégie clé d'Industrie Canada pour stimuler la croissance de la productivité au pays. Afin de bâtir une économie de tout premier ordre qui repose sur l'innovation, l'imagination et le talent, Industrie Canada continue de faire fond sur la *Stratégie d'innovation du Canada*. Depuis un an, en partenariat avec Développement des ressources humaines Canada, le Ministère a consulté plus de 10 000 Canadiens ainsi que des représentants de 25 secteurs industriels d'importance sur la Stratégie. Ce vaste processus d'engagement a conduit à la tenue du Sommet national sur l'innovation et l'apprentissage, en novembre 2002. Plus de 500 personnes représentant divers secteurs industriels, organisations non gouvernementales et gouvernements provinciaux et territoriaux, y prenaient part. Il en est ressorti un plan de travail national, articulé autour de 18 recommandations prioritaires. Ce plan énonce des mesures concrètes, fixe des échéanciers et nomme des centres de responsabilité. Il trace la voie à suivre pour réaliser les objectifs du Canada en matière d'innovation.

Le gouvernement du Canada a témoigné de son engagement à mener à bien la *Stratégie d'innovation du Canada* dans le budget de 2003. Des ressources sont affectées dans ce budget afin de donner suite à bon nombre des recommandations formulées lors du Sommet pour améliorer le climat des affaires, investir en vue d'enrichir les connaissances et de commercialiser les produits et services qui en découlent, former une main-d'œuvre qualifiée et renforcer les collectivités canadiennes.

(strategieinnovation.gc.ca)

À ce chapitre, des progrès ont été enregistrés durant l'année écoulée :

- Nous avons rencontré des milliers de nos concitoyens dans des collectivités de tout le pays afin de discuter de la *Stratégie d'innovation du Canada*. Plus de 500 dirigeants du secteur privé et du secteur bénévole ainsi que d'organisations non gouvernementales, d'universités et d'autres ordres de gouvernement ont participé au Sommet national sur l'innovation et l'apprentissage. Ils y ont recommandé 18 mesures prioritaires à inscrire dans un plan d'action pour l'innovation et l'apprentissage. Le gouvernement du Canada a déjà entrepris des mesures quant à certaines de ces recommandations, notamment en augmentant le financement de l'enseignement et de la recherche au deuxième et au troisième cycles universitaires; en appuyant la création d'installations de recherche interdisciplinaire à Regina, à Toronto et à Charlottetown; et en s'engageant à procéder sans tarder à des examens réglementaires importants dans des domaines tels que les restrictions à la propriété étrangère dans les télécommunications.
- Nous avons lancé le Programme pilote rural et nordique de développement de services à large bande, représentant un investissement de 105 millions de dollars, afin de financer l'accès public des collectivités canadiennes à Internet haute vitesse, la priorité allant aux Premières nations et aux collectivités nordiques, éloignées et rurales.
- Nous avons travaillé avec les dirigeants de l'industrie à la création du Conseil du partenariat pour le secteur canadien de l'automobile et du Comité consultatif de la construction navale et de la marine industrielle, qui examineront les défis et les possibilités que connaissent ces industries et définiront des exigences concurrentielles à l'échelle mondiale.

- Nous avons fait la promotion des programmes offerts par Entreprise autochtone Canada, dont ont tiré profit près de 1 000 projets dans le pays au cours de l'année dans des domaines tels que le tourisme, l'innovation et l'entrepreneuriat chez les jeunes.
- Nous avons travaillé en collaboration avec des partenaires de l'industrie et des organisations internationales afin de trouver un accord sur des questions importantes pour les consommateurs, comme la sécurité du cybercommerce et la lutte contre les pratiques commerciales frauduleuses et trompeuses à l'échelle internationale. Cela permet à la fois d'aider les entreprises établies à découvrir de nouveaux marchés et d'améliorer l'environnement pour le commerce mondial. De plus, dans le cadre de la Stratégie Cyberavertir du gouvernement du Canada, Industrie Canada et ses partenaires s'efforcent de protéger parents et enfants contre le contenu illégal et offensant diffusé dans Internet.

Ces initiatives, et d'autres parrainées par Industrie Canada et ses partenaires du portefeuille de l'Industrie, nous aideront à créer des conditions propices à l'innovation pour les citoyens, les entreprises et les institutions. Le Canada sera ainsi mieux placé pour renforcer sa position économique et attirer des investissements, ce qui se traduira par diverses retombées socioéconomiques pour la population.

Je vous invite à examiner le *Rapport sur le rendement* d'Industrie Canada pour savoir exactement ce que fait le Ministère pour encourager l'innovation et la croissance économique au Canada.

Le ministre de l'Industrie,

Allan Rock

Allan Rock

Des investissements continus dans la recherche-développement, l'ingéniosité des chercheurs, des universitaires et des gens d'affaires canadiens ainsi qu'une prise de conscience croissante de l'importance de l'innovation dans une économie prospère, ont sensiblement contribué à la reconnaissance accrue dont jouit le Canada au niveau international en tant qu'important partenaire dans l'économie du savoir.

En éliminant le déficit, en réduisant l'impôt des particuliers et des sociétés, en procédant à des investissements stratégiques et en examinant ses processus de réglementation, le gouvernement du Canada a encouragé l'investissement et l'innovation dans les entreprises canadiennes et posé les jalons du succès dans cette économie mondiale si compétitive.

Depuis la présentation de la *Stratégie d'innovation du Canada*, en février 2002, nous avons travaillé en collaboration avec les entreprises, les institutions, les associations et tous les ordres de gouvernement afin de trouver un consensus sur les moyens d'aider l'économie canadienne à exceller. Plusieurs priorités ont été cernées au Sommet national sur l'innovation et l'apprentissage de novembre 2002, dont celles-ci : améliorer le cadre réglementaire des entreprises, encourager la création et la commercialisation du savoir par l'entremise de partenariats et d'investissements stratégiques, et continuer d'alimenter le bassin de travailleurs hautement qualifiés.

Les Canadiennes et les Canadiens, où qu'ils vivent, peuvent participer à une économie dynamique et stimulante. Certains d'entre eux acquièrent des compétences dans des domaines très spécialisés, comme la génomique, la biotechnologie et la technologie des piles à combustible. D'autres profitent d'un accès accru aux services Internet à large bande et, de là, aux ressources des universités, des établissements de recherche et des réseaux virtuels du monde entier.

Le portefeuille de l'Industrie, qui regroupe 16 ministères et organismes, contribue pleinement à encourager l'innovation. Les nombreux programmes qu'il propose aux niveaux communautaire, régional et national incitent la population à explorer de nouveaux horizons professionnels, à découvrir de nouveaux produits, à lancer de nouvelles entreprises et à créer des marchés profitables au Canada et à l'étranger.

Industrie Canada s'est fixé cinq objectifs stratégiques : améliorer la performance du Canada sur le plan de l'innovation, faire du Canada le pays le plus branché du monde, créer un marché équitable, efficace et concurrentiel; promouvoir davantage le Canada comme lieu de prédilection pour l'investissement; et accroître la part du Canada sur les marchés mondiaux.

Membres du portefeuille de l'Industrie

- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada*
- Commission canadienne du tourisme*
- Commission du droit d'auteur du Canada
- Conseil canadien des normes*
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- Conseil national de recherches Canada
- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Industrie Canada
- Infrastructure Canada
- Société d'expansion du Cap-Breton*
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence

* *Organisme non tenu de soumettre un rapport sur le rendement.*

Table des matières

Section 1	Message du Ministre	1
Section 2	Rendement du Ministère	3
	2.1 Raison d'être d'Industrie Canada : stimuler l'essor économique	3
	Productivité	3
	Emploi	3
	Revenus	4
	Développement durable	4
	Réalisation des objectifs d'Industrie Canada	4
	2.2 Le partenariat, voie du succès	5
	2.3 Renseignements financiers	5
	2.4 Tableau des priorités d'Industrie Canada	6
	2.5 Réalisations en matière de rendement	7
	Innovation	7
	Connectivité	12
	Marché	19
	Investissement	26
	Commerce	31
	2.6 Thèmes pangouvernementaux et initiatives de gestion	36
	Modernisation de la fonction de contrôleur	36
	Gouvernement en direct	36
	Prestation de services axés sur les citoyens	37
	Milieu de travail exemplaire	38
	Article 41 de la Loi sur les langues officielles	39
	Développement durable	40
Section 3	Présentation de l'information consolidée	42
	3.1 Gestion du matériel	42
	3.2 Achats et marchés	42
	3.3 Rendement des initiatives réglementaires	43
	3.4 Initiatives horizontales	44
Section 4	Rendement financier	45
	4.1 Affectation des ressources selon les objectifs stratégiques	45
	4.2 Tableaux financiers récapitulatifs	46
	4.3 Subventions conditionnelles et fondations	62
	4.4 Diversification des modes de prestation des services	64
	4.5 Frais d'utilisation externe	65
Section 5	Renseignements supplémentaires	73
	5.1 Organigramme du portefeuille de l'Industrie	73
	Index	74

Industrie Canada
Rapport sur le rendement



Pour la période se terminant
le 31 mars 2003

Alan Rock

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corrobore par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003
Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/45-2003
ISBN 0-660-62405-2



Industrie Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003

3 1761 11548579 9

